



Jaarverslag 2025





Elk jaar doet Hub Noord-Brabant verslag van de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen van het afgelopen kalenderjaar.

In dit jaarverslag staan we stil bij een aantal belangrijke thema's, waar wij als Hub Noord-Brabant hard aan hebben gewerkt afgelopen (kalender)jaar. Door verschillende mensen uit de organisatie aan het woord te laten over wat zij hebben gedaan op deze thema's, laten we zien hoe we aan onze ambities werken. Met concrete voorbeelden, verhalen en foto's. Met *Uitdagend onderwijs in een rijke leeromgeving*, *Aantrekkelijk werkgeverschap* en *Pro-actief participeren voor een meer inclusieve samenleving*, verantwoorden we ons over drie van onze vier ambities.

In de daaropvolgende delen – deel 2 en 3 – leggen we verantwoording af over de behaalde resultaten op onderwijskundig, bedrijfsmatig en financieel gebied.

Daarnaast staan we stil bij het overlijden van Rion Pennings in 2025. Wat heeft zij betekend voor de ontwikkeling van Hub Noord-Brabant, voor de kinderen en collega's? Hoe ga je als organisatie door na zo'n groot verlies? Hoe hou je het goede vast, ontwikkel je door wat zij heeft opgebouwd en maak je nieuwe keuzes?





In dit jaarverslag blikken we terug op het jaar 2025.

In deel 1 vindt u de interviews met diverse collega's van Hub over thema's waar we mee bezig zijn geweest.

In deel 2 leggen we verantwoording af over de onderwijskundige en bedrijfsvoering resultaten.

In deel 3 is onze jaarrekening over 2025 opgenomen.

Deel 1.



Wie zijn wij?



In memoriam Rion Pennings



Uitdagend onderwijs in een rijke leeromgeving



Goed werkgeverschap



Pro-actief participeren

Deel 2.

De organisatie 20

Verantwoording beleid 22

Verantwoording financiën 35

Verslag intern toezicht 38

Deel 3.

Jaarrekening 42

Deel 1



Wie zijn wij?

In memoriam Rion Pennings

Thema 1: **Rijke leeromgeving**

Thema 2: **Goed werkgeverschap**

Thema 3: **Pro-actief participeren**



Hub Noord-Brabant
Bestuursnummer 82292

Waterleidingstraat 4,
5244 PE Rosmalen

Telefoon:
073 - 523 11 90

E-mail:
secretariaat@hubnoordbrabant.nl

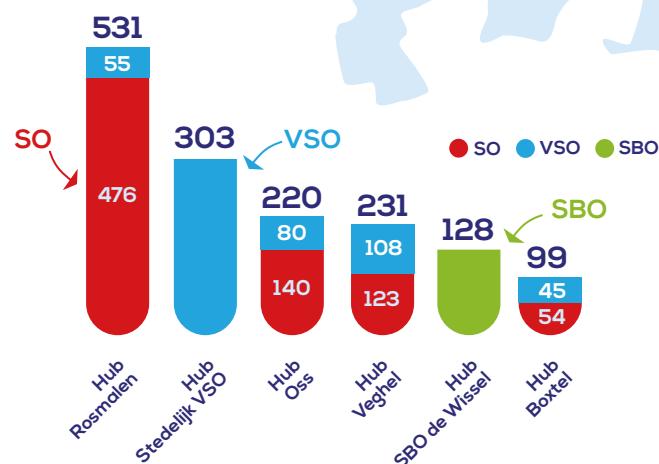
Website:
www.hubnoordbrabant.nl

Wie zijn wij?

Hub Noord-Brabant is een stichting met vijf scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs en één school voor speciaal basisonderwijs.

Hoeveel leerlingen bieden we onderwijs?

Aantallen per school, opgesplitst in VSO/SO/SBO



Wat doen we?

Wij bieden onderwijs op maat voor kinderen en jongeren van 4 tot 20 jaar met complexe leer- en opvoedingsvragen. In 2025 boden we met 532 betrokken professionals onderwijs en begeleiding aan 1.512 leerlingen.

Uitgebreide informatie over onze scholen is te vinden op onze website www.hubnoordbrabant.nl en op [Scholen op de kaart](#).



In memoriam Rion Pennings



Op 15 maart 2025 stond het Hub Noord-Brabant hart even stil. Na een kort ziekbed, overleed Rion Pennings, voorzitter College van Bestuur. Sinds 1985 betrokken bij de vorming van Hub Noord-Brabant tot wat het nu is: een organisatie voor gespecialiseerd onderwijs, met zes scholen, waar ruim 500 onderwijsprofessionals onderwijs verzorgen aan zo'n 1.500 kinderen en jongeren tussen de 4 en 18 jaar. Veel te vroeg en nog lang niet klaar met haar werk binnen het onderwijs, moesten we afscheid van haar nemen.

Nu, één jaar later, kijken we terug en kijken vooruit in dit interview met de interim-bestuurders Manja Ockhuizen, Daniëlle Lulofs en Gonny Dubbeld.

Haar nalatenschap...

Elk kind doet ertoe. We gaan voor ieder kind door het vuur en ontvangen iedereen met open armen. Met dit gedachtegoed heeft Rion de basis voor onze organisatie neergezet en dit heeft ze weten over te brengen op velen van ons.

Onderscheidend daarbij is het samen willen doen. In het verre verleden was er concurrentie tussen de scholen onderling, wat we ons nu niet meer kunnen voorstellen. Rion heeft onze scholen bij elkaar gebracht en er is een intensieve samenwerking ontstaan. Het streven naar het beste voor onze leerlingen, ouders en medewerkers stond daarbij voorop. Door dit samen te doen, staan we sterker. Na haar overlijden hebben we dat nog meer gevoeld: we doen het echt samen. Dat heeft ons ook door deze moeilijke periode heen geholpen en geeft een sterk gevoel van saamhorigheid.

Ze sprak haar waardering uit voor onze medewerkers waar ze zo ontzettend trots op was. We moeten goed voor onze mensen zorgen, zei ze dan. Ze stond voor kwalitatief hoogstaand onderwijs en nieuwe ontwikke-



lingen, als het maar ten goede kwam aan de leerlingen.

De mening en visie van Rion deed er toe, ze was een idealist en visionair. Daardoor bereikte ze veel. Niet alleen hier bij Hub Noord-Brabant, maar ook aan de regionale en landelijke bestuurlijke tafels. Ze had een enorme gedrevenheid, bracht mensen samen en kreeg het voor elkaar.

De draad oppakken

Toen Rion ziek werd, heeft ze met de Raad van Toezicht gesproken over haar idee voor de tijdelijke vervanging. Helaas werd tijdelijk een definitief afscheid. We voelden direct de verantwoordelijkheid om haar taken over te nemen in het belang van Hub Noord-Brabant. Het was voor ons van grote waarde om Rion de geruststelling te kunnen

geven, dat wij samen haar levenswerk zouden gaan voortzetten.
Het is zoeken naar de balans: "Hoe hou je het goede vast en hoe ontwikkel je verder?". In de eerste maanden was het als interim-bestuur even zoeken naar de invulling van onze nieuwe werkzaamheden. Nu is er meer ruimte om te kijken naar de toekomst en wat de organisatie nodig heeft.

De toekomst

In opdracht van de Raad van Toezicht, heeft een externe partij een onderzoek gedaan naar mogelijke bestuurlijke inrichtingen. Er zijn gesprekken gevoerd met de Raad van

Toezicht, het interim-bestuur, de GMR, de directeuren en enkele teamleiders over welke inrichting passend zou kunnen zijn. Naar aanleiding hiervan zal binnenkort een procedure opgestart worden.

We zijn echt trots op hoe iedereen, met aandacht en zorgvuldigheid voor elkaar, de draad weer heeft opgepakt. Iedereen weet dat we samen door moeten en dat is gelukt. We hebben elkaar vastgehouden en dat blijven we doen.

Waar je ook komt op de scholen, een herinnering aan Rion is nog overal aanwezig. Ooit vertelde Rion dat als ze met pensioen

zou gaan, ze het mooi zou vinden als er een boom geplant zou worden op de speelplaats van de locatie Rosmalen. De plek waar zij jarenlang werkzaam was. Rion hield van de natuur en stond voor ontwikkeling, groei en vooruitgang. Haar boom is er gekomen en we hebben er een mooie plek van ontmoeting en verbinding van gemaakt.



Wat jij gaf,
groeit verder



Interview: Hanneke Tonies (directeur Hub Oss), Karin van der Meulen (adviseur Onderwijs) en Diana Rovers (Intern begeleider Hub Rosmalen).

Uitdagend onderwijs in een rijke leeromgeving

Het bieden van passend en kwalitatief goed onderwijs, daar zijn de professionals van Hub Noord-Brabant iedere dag mee bezig. De basis van deze kwaliteit ligt in de klas. De kracht van Hub Noord-Brabant is om deze basis samen te blijven versterken. Een gezamenlijke visie hebben op leren, helpt daarbij. Maar hoe doe je dat? Hoe zorg je dat deze visie leeft en een handvat wordt voor de dagelijkse onderwijspraktijk die op iedere locatie en groep weer anders is. Die de professionals ondersteunt bij het realiseren van uitdagend, betekenisvol en functioneel onderwijs in een rijke leeromgeving.

We spraken hierover met Hanneke Tonies (directeur Hub Oss), Karin van der Meulen (adviseur Onderwijs) en Diana Rovers (Intern begeleider Hub Rosmalen). Het gaat om de ontwikkeling van de goede effectieve les in een contextrijke leeromgeving, die de betrokkenheid van leerlingen vergroot, prikkelt en zo uitdaagt tot leren.

Hanneke: We zijn met elkaar op alle scholen al een tijd bezig om onze instructies vanuit het EDI-model te versterken. Omdat we hier op alle locaties mee werken en in getraind worden, geeft het ons naast een gezamenlijke taal ook een gezamenlijke basis voor het geven van een goede instructie en effectieve les. Echter het is maar één van de onderdelen die je als leerkracht in je rugzak moet hebben.

Diana: Het bieden van een rijke leeromgeving is ook heel belangrijk om ons onderwijs te versterken. Ik zag nog weleens 'kale' lokalen. Terwijl het bijvoorbeeld helpt bij taal als de leerlingen worden ondergedompeld in materiaal dat daarbij past. Materialen, op het niveau van de leerlingen in samenhang met het thema binnen de groep.

Karin: Een voorbeeld daarvan is het km-lezen. Door visueel te maken hoeveel ze lezen, maken we het uitdagender.



Diana: Wat ook helpt om het leren betekenisvoller en aantrekkelijker te maken, is het EDI-model niet alleen toe te passen bij rekenen en taal, maar ook bij de andere vakken. Door de hele dag heen. Leerlingen



laten weten waarom ze iets aan het doen zijn en waarvoor het nodig is. Dat doe je door méér samenhang tussen de vakken aan te brengen. Bijvoorbeeld door meer thematisch te werken. Verschillende vakken bied je dan aan vanuit een en hetzelfde thema, waarbij je afstemt op het niveau van de groep.

Karin: Daarbij is het de kunst om aan te sluiten bij wat leeft onder de leerlingen. Zoals bijvoorbeeld onlangs een actueel thema zoals de verkiezingen. Door in te spelen op de interesse van de leerlingen, verhoog je de

Door in te spelen op de interesse van de leerlingen, verhoog je de betrokkenheid en vergroot je het enthousiasme om mee te doen.

Karin

betrokkenheid en vergroot je het enthousiasme om mee te doen. Ze worden actiever. Het kan in kleine dingen zitten (zoals het gebruik van het wisbordje), meer bewegen, de lesmethode durven los te laten. Of inspelen op wat de groep nodig heeft, als je merkt dat er iets speelt.

Hanneke: Door de maatschappij naar binnen te halen, met andere woorden, een rijke leeromgeving aan te bieden, vergroten we de betrokkenheid. Als leerlingen meer betrokken zijn en snappen waarom ze iets leren, gaat het leren meer automatisch, dit bevordert de leerprestaties.

Karin: Een leerling die je betreft doordat je onderwijs biedt dat aansluit bij waar de leerling mee bezig is, kan helpen bij het voorkomen van storend gedrag. Daarbij is het voor ons de uitdaging om een onderwerp dat bij leerlingen speelt, te vertalen naar hun niveau.

Hanneke: We hebben met elkaar een nieuwe visie op onderwijs ontwikkeld binnen de stichting. Onderdeel daarvan is een visie op de goede les: een korte beschrijving van wat wij vinden dat een goede les is. Deze mag iedere school vertalen naar de eigen onderwijspraktijk, maar de basis is hetzelfde. We hebben een externe partij gevraagd lessen



Het goede aan deze visie,
is dat het ons gaat helpen
meer van elkaar te leren.

Diana

van ons te observeren en ons terug te geven wat zij zagen. Dat hebben wij verrijkt met onze onderwijskundige kennis en daar is de visie op de goede les op gebaseerd.

Karin: De visie op een goede en effectieve les kan door de locaties natuurlijk ook specifiek gemaakt worden. Maar de basis blijft gelijk. Iets daar uit halen kan niet.

Hanneke: Vanuit deze visie op de goede les zijn kijkwijzers ontwikkeld. Handvatten voor hoe je de goede les terugziet in de lessen.

Deze kijkwijzers zijn geen beoordelingsmethode, maar juist bedoeld om het gesprek te voeren over ontwikkeling en groei. Het leerdoel kan dus per persoon verschillen.

Diana: Het goede aan deze visie, is dat het ons gaat helpen meer van elkaar te leren. Niet alleen op de scholen en tussen de intern begeleiders, maar ook tussen de scholen en locaties. Het idee is ook om elkaar meer collegiaal te visiteren.

Karin: Waar ik trots op ben is dat we met de bovenschoolse werkgroep deze visie op de goede les hebben kunnen ontwikkelen. Dat we op deze manier niet alleen hoge verwachtingen hebben van onze leerlingen maar ook van elkaar.

Diana: De visie gaat ons helpen om de neuzen dezelfde kant op te hebben en zo steeds betere effectieve lessen te gaan geven binnen een rijke leeromgeving.

Hanneke: Het is niet dat we van voren af aan beginnen. We bouwen alleen verder uit, wat we al goed doen. Het is niet verbeteren maar versterken.



Goed werkgeverschap



Noord-Brabant is een van de regio's met de hoogste tekorten op de arbeidsmarkt. De vraag naar goede professionals en leidinggevenden voor de scholen binnen Hub Noord-Brabant, blijft groter dan het aanbod. Tegelijkertijd blijft het aantal leerlingen groeien en neemt ook de complexiteit van de leerlingen toe. Voor Hub Noord-Brabant betekent dit dat zij het maximale moet doen om een goede werkgever te zijn. Daarom is goed werkgeverschap een van de vier ambities in de Koers 2028

Onze grootste opdracht is om mensen aan onze organisatie te binden en gemotiveerd te houden. Belangrijk is dat mensen zinvol werk willen doen waarin ze het verschil kunnen maken. Hier ligt een krachtige verbinding met de opdracht die we hebben voor alle leerlingen. Voor ons betekent aantrekkelijk werkgeverschap het waarderen van medewerkers, ruimte bieden aan medewerkers om zichzelf te kunnen ontplooiën en zorgen dat medewerkers betekenisvol werk hebben. Dit moeten we combineren met een goede balans tussen werk en privé en een breed aanbod aan professionaliseringsmogelijkheden.

We interviewden drie Hub professionals die een bijzondere stap maakten in hun professionalisering en vroegen hen naar hun kijk op goed werkgeverschap.



Nicole Jansen-van Helvoort



Kim van Abeelen **Teamleider Locatie Veghel**

Toen ik Pabo deed, wist ik al, ik wil mezelf uitdagen. Daarom ging ik niet voor het regulier, maar koos ik voor het speciaal onderwijs. Toen ik 9 jaar geleden begon als leerkracht bij Hub Boxtel, merkte ik ook al na enkele jaren dat ik wel de ambitie heb om leiding te gaan geven.

Jezelf blijven uitdagen

Voor mij is uitdaging in mijn werk heel belangrijk. Ik heb met heel veel plezier als leerkracht gewerkt en mezelf op deze manier kunnen ontwikkelen. Het werken met deze doelgroep is echt mijn passie. Hub Noord-Brabant is een fijne werkgever en ik sta als medewerker ook volledig achter de missie en visie van Hub. Ik weet hoe alles reilt en zeilt hier. Voor mij betekende zoeken naar een nieuwe uitdaging, kijken naar een andere functie binnen Hub.

De stap

De afgelopen jaren heb ik in een van mijn functioneringsgesprekken aan mijn leidinggevende de vraag gesteld hoe ik ooit een leidinggevende functie binnen Hub zou kunnen krijgen, dit prikkelde mij. Toen er dit schooljaar nieuwe teamleiders gevraagd werden voor de locatie Veghel, heb ik gesolliciteerd. Vanuit het wervings- en selectiebureau kreeg ik door de procedure een goed beeld van mijn kwaliteiten als leidinggeven-

Ik wil mezelf
uitdagen.

Kim



Kim van Abeelen

de én waar ik nog kan en wil ontwikkelen. Dat is fijn om scherp te hebben.

Verbinder

Wat ik zelf als leerkracht belangrijk vond, probeer ik nu ook in mijn rol als teamleider

vorm te geven. Ik begin iedere ochtend met een rondje langs de collega's. Even peilen hoe iedereen erbij zit. Daarna sta ik bij de ingang van de school om de leerlingen welkom te heten. Zo ben ik zichtbaar en is het laagdrempelig voor de collega's om bij

mij binnen te stappen. Ik sta graag klaar voor mijn collega's, ik kijk of ik ergens mee over na kan denken of ze mogelijk ergens in kan coachen. Daarvoor zit ik ook regelmatig achterin de klas op momenten waarop dit kan. Waar ik voorheen verantwoordelijk was voor een groep, ben ik dat nu voor de hele school. Dat is ook wel direct het grootste verschil, je krijgt veel meer mee van wat er binnen de hele school speelt en moet gebeuren.

Wat ik zo leuk vind aan mijn huidige rol, is dat ik mijn collega's kan ondersteunen, maar ook nog bezig ben met onze leerlingen. Wat ik een uitdaging vind, is dat de druk op het team om de bezetting rond te krijgen groot is door het ziekteverzuim. Als teamleider ben ik daar veel mee bezig. Ik vraag daarom wel eens collega's om extra te werken, of om iets te doen wat niet direct bij hun functie hoort. Die vragen kunnen minder leuk zijn.

Waardering

Wat Hub Noord-Brabant als werkgever goed doet, is dat ze ons waarderen. Met goede en professionele studiedagen, personeelsfeestjes en diverse attenties gedurende het jaar door. Dat probeer ik op mijn locatie ook te doen. Door zichtbaar en flexibel te zijn, maar ook door eenvoudige gebaren van waardering en aandacht.

Rachel Rab Onderwijsassistent Hub Rosmalen

Na 9 jaar gewerkt te hebben in de kinderopvang, ben ik in 2022 begonnen bij Hub Rosmalen als onderwijsassistent. Omdat ik het pedagogische stuk, vanuit mijn achtergrond en werkervaring, goed onder de knie heb, heb ik gevraagd of ik binnen Hub zou kunnen doorgroeien naar de functie van leerkracht. Ik heb aan mijn teamleider gevraagd of ik de Pabo mocht gaan doen en er werd direct positief op gereageerd. Ik heb zelf een deeltijd Pabo-opleiding uitgezocht die het meest passend was bij mijn privé- en werksituatie. Ik ga nu een dag per week naar school. Van de twee werkdagen, werk ik een dag als onderwijsassistent en een dag sta ik voor de klas onder begeleiding van de groepsleerkracht.

Door de krapte op de arbeidsmarkt is het moeilijk om nieuwe leerkrachten te vinden. Het aanbod om als onderwijsassistent door te groeien naar leerkracht, kwam mij dus goed uit en tegelijkertijd heeft Hub er straks weer een leerkracht bij. Want dat ik wil blijven, is voor mij wel duidelijk.

Samen

Wat ik fijn vind bij Hub is dat je het echt samen doet. Samen met de leerling, de ouders en met de collega's. Dat we ieder kind een eigen leerroute kunnen bieden en

Wat ik fijn vind bij Hub is dat je het echt samen doet. Samen met de leerling, de ouders en met de collega's.

Rachel

de ondersteuningsbehoefte zo goed kunnen wegzetten, maakt het werken echt zinvol. Ook bij Hub gaan er mensen weg, maar dat heeft meestal te maken met dat de doelgroep onvoldoende past. Je moet stevig in je schoenen staan.

Ruimte

Naast dat ik zelf mocht kiezen welk Pabotraject het beste bij mij paste, denken ze ook mee in de privé- en werkbalans. Zo merkte ik dat het twee dagen werken als beginnende leraar voor de klas eigenlijk te veel was. Daarom hebben we dat nu net anders ingericht. Het is namelijk best veel allemaal. Ik kijk er wel naar uit om straks klaar te zijn en als leerkracht komende jaren aan de slag te gaan.



Rachel Rab

Nicole Jansen-van Helvoort Leerkracht groep 5 Hub Rosmalen

Ruim twee jaar geleden ben ik bij Hub Noord-Brabant als zij-instromer begonnen. Ik kende Hub al van de stage die ik ooit liep, toen ik de opleiding deed om gymdocent te worden (Academie voor Lichamelijke Opvoeding). Het werken met deze kinderen maakte toen al veel indruk op mij.

Zingeving

Na mijn studie aan de ALO, ben ik het HBO ingerold. Ik heb daar HBO-studenten SPH en Sociaal Werk, opgeleid in het inzetten van sport en spel in hun werk in het sociale domein. Ik heb dit jarenlang met veel plezier gedaan en dat ik er een eind voor moest rijden, vond ik toen niet erg. Na de komst van de kinderen, veranderde dat. Ook had ik behoefte aan iets anders. Werk met nog meer betekenis. De stap naar mijn oude stageplek bij Hub Noord-Brabant, was toen snel gemaakt.

Zij-instromer

Het zij-instroom traject was pittig. Omdat onderdeel van het traject is dat je direct voor de klas moet staan, kijken ze eerst uitgebreid of je hiervoor 'geschikt' bent. Gelukkig was dit bij mij zo. Het traject betekende voor mij dat ik twee dagen per week voor verschillende groepen heb gestaan. Daarnaast volgde ik één avond per week les. Ik had één dag per week een studiedag waarin ik mijn opdrachten kon doen.



Nicole Jansen-van Helvoort

Ondanks mijn vooropleiding en ervaringen in het onderwijs, werd daar in de opleiding weinig rekening mee gehouden. Wat dat betreft was het weinig maatwerk, dat viel me wel tegen. Gelukkig was de begeleiding vanuit Hub wel heel fijn. Gedurende het traject van twee jaar, heb ik twee collega's gehad die me begeleidden en ook had ik regelmatig gesprekken met de teamleider en IB'er.

De drempel om met hen te sparren was en is daardoor nog steeds klein.

Pabo gericht op regulier onderwijs

Het was namelijk best lastig om de aange-reikte stof vanuit de Pabo te vertalen, naar de praktijk op school. Ook merkte ik dat ik de omschakeling van studenten van het HBO, die je veel ruimte moet geven, naar deze

Ik ga iedere dag met een lach naar huis.

Nicole

leerlingen, die juist behoefte hebben aan een stevige structuur, regie en leiding, ook wel lastig vond. Dan is zoveel begeleiding en het gevoel dat je het samen doet met elkaar echt waardevol. Dat samen gevoel is ook echt anders dan op het HBO, waar het toch wat zakelijker is allemaal.

Ontwikkeling

Naast je klassenmanagement, is het bouwen aan het pedagogische klimaat en aan de groep heel belangrijk. Dat heb ik wel echt geleerd de afgelopen twee jaar. Ik ben ook wel blij dat het traject nu klaar is en dat ik lekker kan gaan lesgeven. Ik zie me dit over 10 jaar nog wel doen. Het van betekenis kunnen zijn voor deze kinderen. Ze iets mee kunnen geven. Ik ga iedere dag met een lach naar huis.

Interview: Ans van der Lee (interim-directeur) en Sophie Smits (gedragswetenschapper) beide van Hub locatie Rosmalen



Pro-actief participeren

voor een meer inclusieve samenleving

Als Hub Noord-Brabant hebben we de ambitie om de toekomst voor onze leerlingen steeds beter te maken. Daarom kijken we proactief hoe we onze leerlingen kunnen laten aansluiten en mee laten doen aan onze samenleving. In dit interview kijken we naar twee bijzondere ontwikkelingen die duidelijk maken hoe dit vorm krijgt in de praktijk.

Van SO naar regulier VO

De laatste jaren hebben we veel aandacht besteed aan de overstap van onze leerlingen naar reguliere scholen voor voortgezet onderwijs (VO). We zien dat steeds meer leerlingen succesvol uitstromen naar reguliere VO-scholen. In onze ogen een mooie ontwikkeling. Dat is met name het gevolg van de goede samenwerking die we hebben met de reguliere scholen voor voortgezet onderwijs om ons heen. Wij zien steeds beter wat scholen kunnen bieden qua begeleiding en welke extra mogelijkheden verschillende scholen

kunnen bieden. Tegelijkertijd zien de reguliere VO-scholen dat onze leerlingen die de overstap maken, het goed doen. Het wederzijdse vertrouwen en de bereidheid om elkaar te vinden, groeit. Hierdoor zien wij steeds beter en eerder, welke kinderen de mogelijkheden hebben om uit te stromen.

Waar het tien jaar geleden voor ons gebruikelijk was dat onze leerlingen doorstroomde naar het VSO, beginnen we nu al in groep 7 breder te kijken met ons pre-advies, naar de mogelijke uitstroom naar regulier VO. We starten begin



V.l.n.r Sophie Smits en Ans van der Lee





De motivatie van de leerling en ouders zijn heel belangrijk.

Ans

groep 7 met een ouderavond om ouders te informeren hoe de advisering gaat en welke uitstroomrichtingen er zijn. In groep 8 krijgt het traject om samen met ouders, leerlingen en het reguliere VO de overstap voor te bereiden steeds meer vorm. In onze voorlichting naar ouders en leerlingen nemen we het regulier VO al vroeg mee en stimuleren we hen om ook daar te gaan kijken. Daarnaast nemen we ook mee, wat willen de leerling en ouders zelf? Welke ondersteuning heeft deze leerling specifiek nodig? Welke VO-scholen kunnen dat bieden en zitten die in de buurt?

De motivatie van de leerling en ouders zijn heel belangrijk. We hebben wel eens onze twijfels gehad bij een uitstroom naar

regulier, maar omdat de ouders en leerling mogelijkheden zagen, is dit toch goed gelukt. Dat heeft ons ook weer vertrouwen gegeven en het bewust zijn dat we breed moeten kijken. Andersom gebeurt dat ook. Wij zagen het zitten, maar ouders twijfelden. Met een VO-school hebben we de afspraak kunnen maken, samen met het samenwerkingsverband, dat als het toch niet goed gaat er de garantie is dat de leerling terecht kan op ons Stedelijk VSO en de leerling dus niet thuis komt te zitten, dat helpt.

Als je kijkt naar hoe goed onze leerlingen het doen in het reguliere onderwijs dan mogen we echt trots zijn. We horen ook dat onze leerlingen qua schoolse vaardigheden, het vaak heel goed doen. We hebben ze dus goed voorbereid. Daarnaast zie je ook dat het kunnen meedoen in het regulier motiverend werkt. Het is fijn als ze naar een school meer thuis nabij kunnen. Het is belangrijk dat ieder kind de plek krijgt waar het zich maximaal kan ontwikkelen.

Het begeleiden van de uitstroom naar regulier is een intensief traject. Als gedragswetenschapper, ga ik regelmatig met ouders mee voor de gesprekken op het

voorgezet onderwijs. Het is goed om daar vanuit de ondersteuningsbehoefte van de leerling te kunnen aangeven wat er qua begeleiding nodig is. We merken dat hoe vaker je dit doet met elkaar, hoe makkelijker dit gaat. Sommige scholen vinden het toch nog spannend en willen bijvoorbeeld eerst het dossier zien. Bij andere scholen vertrouwen ze inmiddels op onze expertise en kunnen we direct in gesprek.

We zijn dit jaar met alle leerkrachten van de bovenbouw naar de open dagen geweest van VO- en VSO-scholen in de omgeving. Het doel hiervan is dat de klassenleiding een nog beter beeld krijgt van de school en de voorwaarde die een leerling nodig heeft om de overstap te maken.

Ook kijken we in het directieberaad wat we kunnen leren van elkaar en welke voorwaarden voor successen zorgen.

De rol van het samenwerkingsverband, waarin de uitstroom van speciaal naar

regulier onderwijs ook hoog op de agenda staat, is ook helpend. Zo kijken we met scholen in 's-Hertogenbosch of onze leerlingen zonder loting geplaatst kunnen worden. Omdat het nauw komt waar een leerling terecht kan, is het zonde als na zo'n lang voortraject, de leerling door loting niet terecht kan. We zijn ook aan het kijken welke initiatieven er nog meer liggen vanuit het samenwerkingsverband waar we op aan zouden kunnen sluiten.

Bij andere scholen
vertrouwen ze inmiddels op
onze expertise.

Sophie



Sophie Smits

Interview: Mascha van Rosmalen

docent Entree opleiding Stedelijk VSO

Entree opleiding op het Stedelijk VSO

Bij het Stedelijk VSO bieden we nu voor het 5e jaar de Entree opleiding aan. We doen dit samen met het Koning Willem 1 College. Dat wil zeggen we maken gebruik van hun methodes en boeken en zij nemen de examens bij onze leerlingen af. De hele opleiding, inclusief het praktijkgerichte deel in een uitstroomsector en de stagebegeleiding, doen we zelf.

Ik vind het als docent heel belangrijk dat we hoge verwachtingen hebben van onze leerlingen. Daarom past het lesgeven op de Entree ook zo goed bij me. Je ziet de leerlingen zo'n groei doormaken. Ze zijn ontzettend gemotiveerd, hun zelfvertrouwen groeit en ook de kansen op de arbeidsmarkt of doorgroei op MBO-2 neemt toe. De stages die ze lopen zijn bij de Entree opleiding echt een voorbereiding op het straks gaan werken, ze moeten zelfstandig dingen kunnen oppakken en daar begeleiden we ze maximaal bij.

We hebben nu gemiddeld 16 tot 20 leerlingen per jaar, die uitstromen met het MBO-1 Entree diploma. Wat je merkt is dat wij



door onze ervaringen van de afgelopen jaren, steeds beter zien welke leerlingen dit aankunnen. Zo blijkt dat het vermogen om praktisch aan de slag te kunnen gaan bepalender is voor het succes dan de cognitieve capaciteiten. Aan het cognitieve deel kunnen we meer doen: langer de tijd nemen bijvoorbeeld om taal en rekenen onder de knie te krijgen of het anders aanbieden. Maar de meer praktische vaardigheden en ook de sociaal emotionele ontwikkeling die dit niveau vraagt, kunnen we minder beïnvloeden. We hebben een competentieprofiel gemaakt, waardoor we bij meer leerlingen kunnen gaan kijken of zij de entree route kunnen gaan doen. We kijken ook hoe en of we leerlingen van andere Hub scholen met VSO-leerlingen bij ons dit traject kunnen laten volgen.

Je ziet de leerlingen zo'n groei doormaken.

Mascha

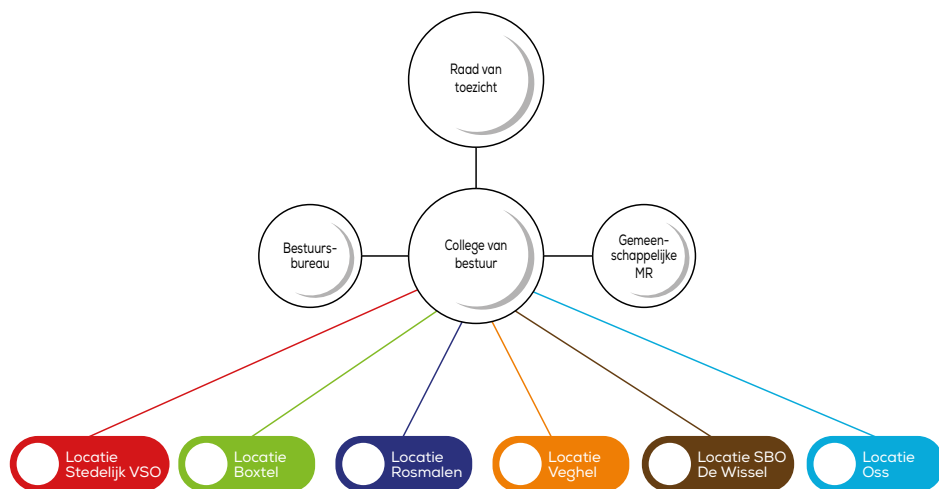
Deel 2



De organisatie
Verantwoording beleid
Verantwoording financiën
Verslag intern toezicht



De organisatie



College van Bestuur

Het College van Bestuur (CvB) is het bevoegd gezag zoals bedoeld in de onderwijs-wetgeving. Het CvB werd tot medio maart 2025 gevormd door Mw. Drs. A.M.H. Pennings. Na het overlijden van Mw. Pennings medio maart is een interim bestuur benoemd bestaande uit Mw. Drs. D. Lulofs, Mw. A.M.F. Ockhuizen MA en Mw. C.A.H. Dubbeld MFC.

Naast de hoofdfunctie van College van Bestuur Hub Noord-Brabant, bekleedde mw. Pennings tot medio maart 2025 de volgende onbezoldigde nevenfuncties. Na haar overlijden zijn deze nevenfuncties, met

uitzondering van de stuurgroep CAO/AMT Sectorraad GO, overgenomen en verdeeld tussen Mw. Drs. D. Lulofs en Mw. A.M.F. Ockhuizen MA.

- Lid bestuur SWV VO 30.05
- Lid deelnemersraad SWV PO 30.06
- Lid Raad van Toezicht SWV VO 30.06
- Lid bestuur SWV PO 30.10
- Lid bestuur SWV VO 30.09
- Lid stuurgroep NO-Brabant Werkt Jongerenaanpak
- Lid stuurgroep LVS/LDGM Sectorraad GO
- Lid stuurgroep CAO/AMT Sectorraad GO

Onze directeuren

- Hub Noord-Brabant – locatie Boxtel (02SJ)
directeur: Dhr. B.H.P. Otjens, vanaf 1 december 2025 directeur a.i.
Dhr. H. Moonen-Wolters
- Hub Noord-Brabant – locatie Oss (02SW)
directeur: Mw. J.A.H.M. Tonies
- Hub Noord-Brabant – locatie Rosmalen (incl. Dependance Molenhoek en Dependance Sparrenburg) (01PD)
directeur: Mw. A.M.F. Ockhuizen MA, vanaf medio maart 2025 directeur a.i.:
Mw. A. van der Lee en Mw. I. van Dijk
- Hub Noord-Brabant – locatie Stedelijk VSO (02SJ)
Mw. A.M.F. Ockhuizen MA en Mw. Drs. D. Lulofs, vanaf 1 maart 2025 directeur a.i.
Dhr. D. Bosch
- Hub Noord-Brabant – locatie Veghel (14OT)
directeur: Dhr. R.M. Kuppens, vanaf 1 april 2025 directeur a.i.: Dhr. B.H.P. Otjens
- Hub Noord-Brabant – locatie Veghel SBO De Wissel (160Y)
directeur: Dhr. R.M. Kuppens, vanaf 1 april 2025 directeur a.i.: Dhr. B.H.P. Otjens

Binnen het bestuursbureau werken naast het College van Bestuur, de volgende directeuren:

- *directeur Onderwijs (Mw. Drs. D. Lulofs)*
- *directeur Bedrijfsvoering (Mw. C.A.H. Dubbeld MFC)*
- *directeur HR (Dhr. C.H. Burgersdijk; tot 1 juli 2025)*

Governance

Hub Noord-Brabant onderschrijft de Governancecode Funderend Onderwijs.

(Gemeenschappelijke) medezeggenschap

Hub Noord-Brabant heeft een Gemeenschappelijke Medezeggenschapsraad (GMR) waarin elke school is vertegenwoordigd. De GMR is één van de gesprekspartners van de voorzitter van het College van Bestuur. De GMR overlegt jaarlijks met de Raad van Toezicht.

Naast de GMR heeft elke school een afzonderlijke Medezeggenschapsraad (MR). Zij behartigen de medezeggenschapszaken met betrekking tot de individuele scholen. Namens het bestuur voert de directeur van de school het overleg met de MR.

Bij een blijvend verschil van inzicht kan het bestuur of de betrokken raad (of persoons- of oudergeleding) een beroep doen op de Landelijke geschillencommissie WMS. In 2025 is dat niet voorgekomen.

De notulen van de vergaderingen van de (G)MR staan op de website en zijn te vinden onder [downloads](#)

Horizontaal dialoog en verbonden partijen

Leerlingen

We houden rekening met specifieke ondersteuningsbehoeften, leerwensen en de eigenheid van iedere leerling. Zo bieden we ze maximale ontwikkelkansen. Op 1 februari 2025 werd binnen Hub Noord-Brabant onderwijs geboden aan 1.512 leerlingen.

Medewerkers

Hub Noord-Brabant heeft deskundige medewerkers en er wordt ruimte geboden voor het inzetten van hun expertise en passie. Samen werken we opbrengstgericht, zodat leerlingen zich optimaal kunnen ontwikkelen en we onze organisatiedoelen behalen. Op 31 december 2025 bestond het personeelsbestand uit 532 medewerkers (397 FTE).

Ouders

Samen met ouders geven we vorm aan het ontwikkelingsperspectief van onze leerlingen, afgestemd op hun mogelijkheden en behoeften. Ouders zijn betrokken bij hun kind en beschikken over informatie over de ontwikkelingsvoortgang van hun kind.

Stakeholders

Hub Noord-Brabant is een transparante en zichtbare organisatie. Wij maken op een duidelijke wijze aan onze omgeving duidelijk wie we zijn en wat we te bieden hebben. We nemen deel aan relevante bestuurs- en overlegvormen zowel regionaal als landelijk en we werken steeds intensiever samen met schoolbesturen uit het regulier basis en voortgezet onderwijs.

Samenwerkingsverbanden

Hub Noord-Brabant maakt bestuurlijk deel uit van de volgende samenwerkingsverbanden:

- SWV PO 30.05
- SWV VO 30.05
- SWV PO 30.06
- SWV VO 30.06
- SWV PO 30.10

Op 1 oktober 2025 waren onze leerlingen afkomstig uit 31 samenwerkingsverbanden.

Onderwijsregio's

De locaties van Hub Noord-Brabant vallen onder de volgende onderwijsregio's:

- Rond Bommel en Dommel: de locaties Rosmalen, Stedelijk VSO, Boxtel en Oss
- Brabant Oost PO: de locaties Veghel Paul Rinkstraat en Veghel Sweelickstraat.



Verantwoording van het beleid

Onderwijs en kwaliteit

Ons onderwijs

Onze kernwaarden zijn denken in kansen en samen krachtig. Deze vormen het hart van ons denken en handelen, en komen terug in alles wat we doen. Ze helpen ons bij het nemen van beslissingen om goed en betekenisvol onderwijs te geven.

De kernwaarde 'denken in kansen' zien we in ons onderwijs terug doordat leerlingen zich ontwikkelen, leren en groeien bij ons. We hebben oog voor wat een leerling wél kan en zien in de eerste plaats de leerling zelf. We geloven in de mogelijkheden van iedere leerling en bieden maatwerk aan. We hebben hoge verwachtingen, geven verantwoording waar het kan, benoemen wat goed gaat, geven complimenten en we creëren een leerklimaat waarin fouten gemaakt mogen worden.

Wij staan voor 'samen krachtig' waarin onze scholen de centrale plek vormen als educatief knooppunt van de weg die leerlingen afleggen. Deze kernwaarde komt tot uiting door de stevige verbinding met onze leerlingen, ouders, professionals en de samenleving waarin we bij Hub Noord-Brabant elkaar versterken en er ruimte is voor ontwikkeling en innovatie.

Vanuit onze kernwaarden hebben we keuzes gemaakt over hoe we het onderwijs voor onze leerlingen vormgeven. Daarbij laten we ons leiden door onderdelen van de theorieën van Robert J. Marzano en Gert Biesta. Deze theorieën helpen ons om onderwijs te bieden dat zowel effectief als betekenisvol is. Door de visies van Biesta en Marzano te combineren ontstaat een onderwijspraktijk die zowel mensgericht als resultaatgericht is. We bieden onze leerlingen structuur en duidelijkheid, maar ook ruimte voor persoonlijke groei en maatschappelijke betrokkenheid. Zo bouwen we aan een leeromgeving waarin elke leerling zich gezien, gehoord en uitgedaagd voelt. De drie kernfuncties van Biesta – kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming – vormen een doorlopende leidraad in ons handelen. Deze doelen zijn met elkaar verbonden, maar krijgen elk hun eigen invulling en aandacht in ons onderwijs. Wij verweven onderdelen van het gedachtegoed van Marzano in deze drie kernfuncties zodat er voor ons onderwijs een passende mix ontstaat.

Kernfunctie 1: Kwalificatie. We werken aan de kennis, vaardigheden en houding die passen bij de behoeften en talenten van de leerling én de (veranderende) samenleving.

Kernfunctie 2: Socialisatie. We streven ernaar dat onze leerlingen sociaal en maat-

schappelijk vaardig worden. We helpen ze om de normen en waarden te ontwikkelen waarmee ze zo goed mogelijk kunnen deelnemen aan de samenleving.

Kernfunctie 3: Persoonsvorming. We helpen leerlingen om hun eigen ik te vormen in relatie tot de wereld om zich heen. Een goed pedagogisch klimaat is daarbij van groot belang, net zoals een goede relatie tussen de leerling en de leraar. Dit is een cruciale basis voor leerlingen om zich te ontwikkelen.



Een sterke basis en hoge kwaliteit

Een breed en passend aanbod voor leerlingen en de juiste kennis en vaardigheden bij medewerkers zijn essentieel voor de kwaliteit van ons onderwijs. Ons aanbod past bij de huidige eisen en bereidt leerlingen voor op de toekomst. De kwaliteit verbeteren en borgen doen we op alle beleidsterreinen en alle niveaus. Om hier permanent en systematisch aandacht voor te hebben, werken wij met een opgezette kwaliteits-cyclus.

Op onderwijskundig gebied hebben we in 2025 onze onderwijskundige visie en de werkwijze rondom leerlingenzorg verder doorontwikkeld. Daarbij lag de nadruk op het versterken van de basisvaardigheden

taal, rekenen en burgerschap, mede met inzet van de subsidie basisvaardigheden die aan alle scholen is toegekend. Dit traject is gekoppeld aan het verder versterken van de instructievaardigheden van leraren, onder andere door het werken met het expliciete directe instructiemodel (EDI). Op deze manier werken we gericht aan de verdere verbetering van de onderwijskwaliteit binnen al onze scholen, waarbij ruimte blijft voor schoolspecifieke accenten en keuzes.

In 2025 is daarnaast gestart met de herziening van de kerndoelen voor het (voortgezet) speciaal onderwijs. De vernieuwde kerndoelen zijn in 2026 opgeleverd, waarna de SLO verder werkt aan de ontwikkeling van

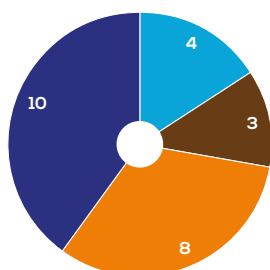
bijpassende leerlijnen. In de periode 2026 tot en met 2029 zullen wij ons volledige pakket aan leerlijnen gefaseerd herijken, zodat deze aansluiten op de nieuwe kerndoelen en actuele onderwijsontwikkelingen. Hiervoor wordt een realistische en planmatige aanpak opgesteld, passend binnen de bestaande werkzaamheden en ontwikkeltrajecten van de scholen.

Het jaarplan kunt u vinden onder [downloads](#).

Onderwijsresultaten

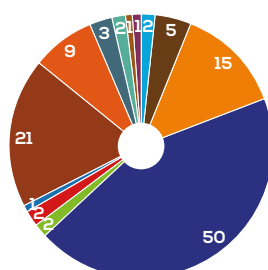
Onze uitstroom zag er in 2025 als volgt uit:

**Einduitstroom
SBO 2025**



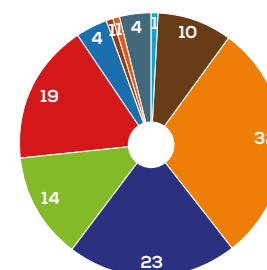
- vso arbeid/praktijkgericht
- vso vmbo bbl/kbl
- praktijkonderwijs
- vmbo bbl/kbl

**Einduitstroom
SO 2025**



- vso activerende dagbesteding
- vso arbeidsmatige dagbesteding
- vso dagbesteding / beschut werk
- vso arbeid / praktijkgericht
- vso vmbo bbl / kbl
- vso vmbo gt / tl
- vso havo
- praktijkonderwijs
- vmbo bbl / kbl
- vmbo gt / tl
- havo
- havo/vwo

**Einduitstroom
VSO 2025**



- belevingsgerichte dagbesteding
- activerende dagbesteding
- arbeidsmatige dagbesteding
- beschut werk
- arbeid
- mbo 1
- mbo 2
- mbo 3
- tussenvoorziening
- thuiszitter, niet leerplichtig



Om meer zicht te hebben op onze cognitieve en sociaal-emotionele opbrengsten, kijken we naar de resultaten bij de schoolverlaters aan het einde van het SO en VSO. We hebben normen voor technisch lezen, mondelinge taal, spelling, begrijpend lezen, rekenen, sociaal-emotionele ontwikkeling en burgerschap. Hierbij streven we ernaar dat 60 procent van onze leerlingen bij rekenen en 75 procent bij de overige domeinen minimaal onze norm halen. Dit jaar halen we deze norm aan het einde van het SO voor technisch lezen, mondelinge taal, begrijpend lezen, rekenen en sociaal-emotioneel. Bij schoolverlaten van het VSO behalen we onze norm voor technisch lezen, spelling, rekenen en burgerschap. In ons onderwijs zien we dat leerlingen voldoende vooruitgang laten zien op alle gebieden.

Al meerdere jaren bieden we de gelegenheid aan onze leerlingen om branche en IVIO certificaten en praktijkverklaringen te behalen. Ook komen enkele leerlingen in aanmerking voor vmbo deelcertificaten of een entree diploma (mbo 1). In 2025 hebben 15 leerlingen een mbo 1 diploma behaald. Al deze certificaten hebben tot doel om de zelfredzaamheid van een leerling te versterken en de mogelijkheden om zelfstandig deel te nemen aan de maatschappij te vergroten.

De totale opbrengsten kunt u vinden op [downloads](#).



Internationalisering

Internationalisering is geen thema dat speelt bij Hub Noord-Brabant.

Toelatingsbeleid

Voor plaatsing binnen het speciaal onderwijs is een toelaatbaarheidsverklaring (TLV) nodig. De school van herkomst vraagt deze aan bij het samenwerkingsverband. Een onafhankelijke commissie beoordeelt de aanvraag en bepaalt de geldigheidsduur. Bij het verlopen van een TLV vraagt de school tijdig een nieuwe verklaring aan.

Sociale veiligheid en gelijke behandeling

Binnen onze organisatie hechten we veel waarde aan een veilige en respectvolle leer- en werkomgeving voor zowel leerlingen als medewerkers. Sociale veiligheid betekent voor ons dat iedereen zich geaccepteerd, gehoord en beschermd voelt. We hanteren een integraal veiligheidsbeleid dat is vastgelegd in diverse protocollen en regelingen, zoals het Anti-Pestprotocol, het Protocol Omgaan met agressie, het protocol Time out schorsen en verwijderen, het Protocol alcohol en verdovende middelen en het Meldprotocol kindermishandeling en huiselijk geweld. Deze documenten zijn centraal beschikbaar en worden actief onder de aandacht gebracht bij personeel.

Incidenten of meldingen rondom sociale veiligheid leerlingen worden altijd zorgvuldig en volgens vastgestelde stappen behandeld, met oog voor de betrokkenen en in lijn met de wettelijke kaders en vastgelegde afspraken in het protocol machtsmisbruik.

In 2025 hebben er stichting breed in totaal 309 incidenten plaatsgevonden. Deze 309 incidenten zijn verdeeld over 150 leerlingen. Bij 104 leerlingen is sprake van 1 incident en bij 46 leerlingen is sprake van meerdere incidenten. Er zijn geen meldingen geweest van sociale onveiligheid van leerlingen.

Het veiligheidsbeleid wordt jaarlijks geëvalueerd in het Arbojaarverslag en het leerlingtevredenheidsonderzoek (LTO). Daarnaast afwisselend jaarlijks getoetst via het oudertevredenheidsonderzoek (OTO) of

het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Op basis van de uitkomsten hiervan sturen we gericht bij. Ook signalen uit het werkveld, incidentregistraties en gesprekken met leerlingen, ouders en medewerkers vormen input voor doorontwikkeling.

De sociale veiligheid vanuit het leerlingtevredenheidsonderzoek in 2025 levert een positief beeld op. Met gemiddelde scores van 3.4 op schoolklimaat, 3.5 op onderwijsleerproces en 3.3 op veiligheid op een 4 puntsschaal behalen we goede resultaten. In het oudertevredenheidsonderzoek scoort de algemene tevredenheid een 8.2 en de sociale veiligheid ook ruim voldoende met scores op de verschillende vragen variërend van een 7.8 tot een 8.6.

De uitslagen van beide onderzoeken zijn te vinden op onze website onder [downloads](#).

Naast het werken volgens protocollen zetten wij actief in op preventie, bewustwording en deskundigheidsbevordering. Medewerkers worden gedurende het jaar geschoold in het omgaan met agressie, het herkennen van signalen van onveiligheid en het toepassen van passende interventies. Waar nodig worden externe deskundigen betrokken ter ondersteuning van teams en individuele casuïstiek.

In 2025 hebben alle medewerkers coaching en scholing gevolgd gericht op het omgaan met moeilijk verstaanbaar gedrag. Daarnaast hebben bijeenkomsten plaatsgevonden in het kader van veilig werken, waarbij



aandacht is besteed aan het versterken van handelingsvaardigheden, samenwerking en een veilige leer- en werkomgeving voor zowel leerlingen als medewerkers.

Binnen de stichting zijn op iedere locatie één of meerdere aandachtsfunctionarissen aanwezig. Deze rol wordt vervuld door gedragswetenschappers en maatschappelijk werkers die hiervoor een specifieke scholing hebben gevolgd. Na afronding van deze opleiding zijn zij gecertificeerd als aandachtsfunctionaris. Door het lidmaatschap van de Vereniging LVAK en het jaarlijks volgen van verplichte scholingsbijeenkomsten blijven zij gecertificeerd en op de hoogte van actuele ontwikkelingen.

De aandachtsfunctionaris ondersteunt medewerkers bij het zorgvuldig toepassen van de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling en is verantwoordelijk voor het begeleiden bij de juiste vervolgstappen, waaronder – indien noodzakelijk – het inschakelen van Veilig Thuis. In 2025 is het formulier Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling 31 keer ingevuld. Dit heeft in zes situaties geleid tot een melding bij Veilig Thuis.

Kwaliteitszorg en toetsing

In 2025 heeft binnen de stichting een interne audit plaatsgevonden gericht op de leerlingenzorg. In het kader van deze audit zijn alle scholen bezocht door het auditteam en zijn groepsbesprekingen bijgewoond. De bevindingen uit de audit hebben bijgedragen aan verdere verster-

king van de kwaliteit van de groepsbesprekingen en hebben geleid tot aanpassingen in het Handboek Leerlingenzorg, zodat dit beter aansluit bij de dagelijkse onderwijspraktijk.

In 2025 heeft geen externe audit plaatsgevonden. Binnen de uitvoering van het jaarplan zijn hierin bewuste keuzes gemaakt, waarbij prioriteit is gegeven aan andere ontwikkel- en verbeteractiviteiten binnen de organisatie.

Inspectie van het onderwijs

In het kader van de externe kwaliteitsmeting heeft er op meerdere locaties een onderzoek plaatsgevonden vanuit de Inspectie van het Onderwijs. Alle onderzoeken hebben een positief resultaat opgeleverd:

- Themaonderzoek vakdidactiek op locatie Veghel SBO De Wissel
- Kwaliteitsonderzoek op Hub Noord-Brabant – locatie Oss, afdeling VSO – oordeel: voldoende
- Kwaliteitsonderzoek op Hub Noord-Brabant – locatie Veghel, afdeling SO – oordeel: voldoende
- Kwaliteitsonderzoek op Hub Noord-Brabant – locatie Veghel SBO De Wissel – oordeel: voldoende
- Kwaliteitsonderzoek op Hub Noord-Brabant – locatie Veghel SO De Wissel – oordeel: voldoende

Klachten en misstanden

In 2025 ontving het bestuur één klacht van een ouder. Deze ouder heeft deze klacht



ook ingediend bij de geschillencommissie. Er zijn naar tevredenheid meerdere gesprekken gevoerd met de betreffende ouder. De geschillencommissie heeft de klacht niet-ontvankelijk verklaard en deze klacht niet verder in behandeling genomen. In 2025 is geen melding gedaan van een vermoeden van een misstand of een inbreuk op het recht van de Europese Unie (Klokkenluidersregeling).

Personeel en professionalisering

Binnen onze organisatie vinden we het belangrijk onze medewerkers actief te ondersteunen bij het ontwikkelen van hun sterke kanten, waarbij leren en ontwikkelen altijd in relatie staan tot de organisatiedoelstellingen. Het functieprofiel vormt hierbij het vertrekpunt.

We streven naar een duurzaam personeelsbeleid, gericht op het behouden, ontwikkelen én aantrekken van talent op de lange termijn. Ons beleid is erop gericht een werkklimaat te creëren waarin medewerkers zich gewaardeerd, ondersteund en gemotiveerd voelen om hun potentieel volledig te benutten.

Buiten de maandelijkse rapportages over FTE/FPE en ziekteverzuim evalueren we in het Arbojaarverslag ons arbobeleid en blikken we terug op het afgelopen jaar. Het verslag behandelt belangrijke elementen van een goed werkklimaat, zoals de RIGÉ,

communicatie en trainingen, uitgevoerde keuringen van gebouwen en inventaris, het informatiebeleid, verzuimstatistieken, klachten en misstanden en een analyse van incidenten.

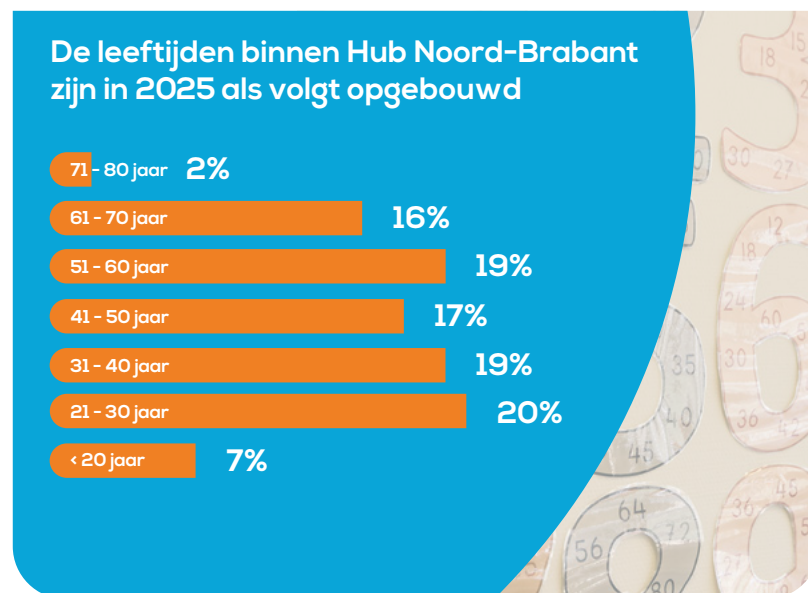
Personeel

Per 31 december 2025 werken 532 medewerkers (397 FTE) bij Hub Noord-Brabant.

In 2025 hebben we 59 medewerkers (42,9 FTE) mogen verwelkomen. In het verslagjaar hebben 61 medewerkers (40,1 FTE) ontslag genomen of gekregen. De in- en uitstroom waren in 2025 nagenoeg met elkaar in balans.

In 2025 bedroeg de uitstroom binnen de organisatie gemiddeld 11%. Dit percentage ligt binnen de bandbreedte die gebruikelijk is binnen het gespecialiseerd onderwijs, waar de gemiddelde uitstroom tussen de 10% en 15% ligt. Tegelijkertijd blijft dit een belangrijk aandachtspunt, mede gezien de aanhoudende personeelstekorten.

Ongeveer de helft van de uitstroom betreft medewerkers die zelf hebben besloten de organisatie te verlaten. Redenen hiervoor zijn onder meer verhuizing, een functie dichterbij huis, het zoeken naar een nieuwe professionele uitdaging of de constatering dat de doelgroep of werkomgeving minder passend was.



De medewerkers zijn goed verdeeld over de verschillende leeftijdscategorieën. Wij zijn blij met de bereidheid van pensionarissen om gedeeltelijk bij Hub Noord-Brabant te blijven werken om zodoende onderbezetting mede op te vangen.

Uitkeringen na ontslag

Wanneer er sprake is van ontslag op initiatief van de werkgever is het beleid de medewerker de ruimte en ondersteuning te bieden die nodig is om een werkomgeving elders te kunnen betrekken. Indien dit na enige tijd nog niet volledig is geslaagd, schakelen we externe partners in om extra ondersteuning hierin te bieden.

In 2025 hebben wij van elf medewerkers het contract voor bepaalde tijd niet verlengd. Twee medewerkers hebben de organisatie verlaten vanwege arbeidsongeschiktheid. Vier medewerkers zijn via een vaststellingsovereenkomst uit dienst getreden. In 2025 hebben vier medewerkers voor een gedeelte van hun oude dienstverband een WW-uitkering ontvangen.

Professionalisering

Gerichte professionalisering zetten wij in als middel om zowel de onderwijskwaliteit te versterken als medewerkers ruimte te bieden voor persoonlijke en professionele ontwikkeling. Professionalisering is geïntegreerd in het jaarplan, waarbij het uitgangspunt is dat medewerkers zich gedurende hun gehele loopbaan blijven ontwikkelen. Niet alleen om bekwaam te worden, maar vooral om bekwaam te blijven en mee te bewegen met ontwikkelingen binnen onderwijs en ondersteuning.

Naast individuele scholing hebben in 2025 diverse collectieve scholingstrajecten plaatsgevonden. Zo hebben orthopedagogen een training gevolgd op het gebied van prikkelverwerking. Daarnaast hebben logopedisten

de opleiding Floorplay gevolgd. Voor intern begeleiders zijn afspraken gemaakt over een in-company opleidingstraject bestaande uit drie modules, verdeeld over negen opleidingsdagen in een periode van twee jaar.

Intervisie vormt een vast onderdeel van de professionele ontwikkeling binnen Hub Noord-Brabant. In 2025 hebben voor diverse functiegroepen periodieke intervisie-bijeenkomsten plaatsgevonden, waaronder voor gedragscoaches, logopedisten, orthopedagogen, teamleiders, intern begeleiders en stagecoaches. De evaluatie van deze bijeenkomsten wordt in 2026 verder opgepakt.

Strategische doorontwikkeling van de gesprekkencyclus en HR-beleid

In de afgelopen twee jaar heeft binnen de organisatie onderzoek plaatsgevonden naar de inrichting van de gesprekkencyclus. In dat kader hebben leidinggevenden, orthopedagogen, intern begeleiders en een aantal leraren deelgenomen aan een 360 graden feedbacktraject, gericht op het stimuleren van professionele ontwikkeling en het versterken van het leerproces door middel van het geven en ontvangen van feedback.

Deze activiteiten zijn mede bekostigd vanuit de MDIEU-subsidie (Maatwerkregeling Duurzame Inzetbaarheid en Eerder Uittreden). Deze regeling ondersteunt organisaties bij het versterken van duurzame inzetbaarheid, het bevorderen van gezond en met plezier werken en het stimuleren van ontwikkeling gedurende de loopbaan.

De evaluaties van dit traject lieten zien dat

de ervaringen met deze werkwijze binnen de organisatie wisselend waren. Dit vormde aanleiding om breder te onderzoeken hoe de gesprekkencyclus en de ondersteuning van medewerkers beter kunnen aansluiten bij de behoeften van medewerkers én de ontwikkeling van de organisatie.

Op basis hiervan is in 2025 gestart met het uitwerken van de contouren van een bredere strategische HR-aanpak en het verder vereenvoudigen van HR-processen voor medewerkers en leidinggevenden. In 2026 wordt dit verder uitgewerkt. Daarbij is aandacht voor duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling, een passende inrichting van de gesprekkencyclus en het verder ondersteunen en vereenvoudigen van HR-processen.

Schoolleidersregister PO

Alle directeuren en teamleiders met een vast dienstverband staan geregistreerd in het schoolleidersregister PO en voldoen aan de gestelde eisen.

In 2025 hebben twee teamleiders de registratie behaald en is een nieuwe teamleider gestart met het schoolleidersassessment t.b.v. het behalen van de registratie in het schoolleidersregister. De verwachting is dat deze registratie in het voorjaar van 2026 wordt behaald.

Ziekteverzuim

In 2025 is gestart met een samenwerking met een nieuwe arbodienstverlener en is extra ingezet op preventieve zorg en begeleiding. Daarbij ligt de nadruk sterker op

vroegtijdige signalering, ondersteuning en het voorkomen van langdurig verzuim waar mogelijk. De ontwikkeling van de verzuimcijfers in 2025 laat zien dat deze aanpak een positieve bijdrage levert aan het verlagen van het ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim is in 2025 gedaald van 7,87% in 2024 naar 6,28%. Daarmee ligt het verzuimpercentage onder het landelijk gemiddelde binnen het gespecialiseerd onderwijs van 7,2%. De verzuimfrequentie is ten opzichte van 2024 nagenoeg gelijk gebleven. De daling van het gemiddelde verzuimpercentage wordt met name veroorzaakt door een afname van de gemiddelde verzuimduur.

Het ziekteverzuim bestaat uit 4,08% langdurig ziekteverzuim. Nadere analyse laat

zien dat het hierbij in veel gevallen gaat om ernstige, niet-werkgerelateerde medische aandoeningen. Deze situaties hangen vaak samen met persoonlijke omstandigheden en zijn slechts beperkt beïnvloedbaar vanuit beleid of begeleiding.

Werkdruk (middelen)

De door het ministerie van OCW structureel toegekende werkdrukmiddelen zijn een welkome aanvulling om de werkdruk op de scholen (deels) aan te pakken. De scholen besluiten zelf hoe ze de middelen inzetten. Op basis van input vanuit het team stelt de schoolleiding een bestedingsplan op en legt dat ter instemming voor aan de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) van de school. De schoolleiding informeert na afloop van het schooljaar de PMR over de besteding van de extra werkdrukmiddelen.

Besteding werkdrukmiddelen over 2025

Locatie	Brinnummer	Budget	Bestedingscategorie personeel
Rosmalen	01PD	€ 343.726	- 0,63 fpe secretaresse - 0,70 fpe leraar bewegingsonderwijs - 1,5 fpe leraar culturele vorming / muziek / creativiteit
Stedelijk VSO	02SJ	€ 191.743	- 0,38 fpe leraar bewegingsonderwijs - 1,52 fpe groep/praktijk leerkracht
Oss	02SW	€ 128.256	- 0,84 fpe leraar bewegingsonderwijs - 0,11 fpe onderwijsassistent - 0,12 fpe vakleerkracht creativiteit
Veghel	14OT	€ 133.386	- 0,36 fpe onderwijsassistent - 0,69 fpe praktijkleraar
Boxtel	02SJ01	€ 62.845	- 0,36 fpe onderwijsassistent - 0,50 conciërge
SBO de Wissel	16OY	€ 71.663	- 0,50 fpe leraar - 0,27 fpe onderwijsassistent
Totaal		€ 931.619	



Om de werkdruk (verder) te verlagen investeert Hub Noord-Brabant extra in personeel. Het gaat om een formatie-budget vergelijkbaar met 15 fte groepsleraar. De extra formatieruimte verdelen we over de scholen naar rato van het aantal leerlingen. De tijdelijke inzet van de extra formatieruimte – die wordt betaald vanuit de reserves – moet leiden tot onder andere een efficiëntere werkwijze, de invoering van nieuwe processen en blijvende verbetering van de kwaliteit.

Regeling Bijzondere bekostiging professionalisering en begeleiding starters en schoolleiders

De beschikbare middelen zijn ingezet voor extra begeleiding en coaching van startende leerkrachten en schoolleiders. Dit heeft onder meer plaatsgevonden via begeleidingsgesprekken, gerichte ondersteuning in de klassen en, waar nodig, externe coaching. In 2025 zijn deze middelen rechtstreeks aan het bestuur toegekend. Vanaf 2026 worden deze middelen rechtstreeks aan de onderwijsregio's toegekend. Wij participeren actief in werkgroepen van de onderwijsregio die zich richten op het versterken van de aansluiting tussen opleidingen, begeleidingstrajecten en de praktijk van het gespecialiseerd onderwijs. Op deze manier dragen wij bij aan een duurzame en kwalitatief passende instroom, begeleiding en ontwikkeling van medewerkers binnen het speciaal onderwijs.

Banenafsprak

Binnen Hub Noord-Brabant geven wij invulling aan de afspraken uit de Banenafsprak binnen het funderend onderwijs. Vanuit onze maatschappelijke opdracht en verantwoordelijkheid voelen wij ons verplicht om, waar mogelijk, passende werkzaamheden binnen onze organisatie in te vullen met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Een voorbeeld hiervan is het inzetten van voormalig leerlingen als assistent-conciërge. Per 31 december 2025 was binnen Hub Noord-Brabant 6,35 fte aan participatiebanen gerealiseerd, tegenover een doelstelling van 10,44 fte. Dit betekent een toename van 1,62 fte ten opzichte van 2024. Wij gaan ervan uit dat in 2026 de volledige formatie participatiebanen wordt ingevuld.

VOG

Iedere medewerker die in dienst treedt bij Hub Noord-Brabant is verplicht om een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) te overleggen.

Wij hechten grote waarde aan het feit dat alle medewerkers binnen Hub Noord-Brabant in het bezit zijn van een VOG. In uitzonderlijke (nood)gevallen kan een medewerker starten zonder de VOG, maar de directeur ontvangt direct een melding wanneer deze ontbreekt. De medewerker wordt vervolgens gevraagd om de VOG zo snel mogelijk aan te vragen en er wordt verscherpt toezicht toegepast tot de VOG is afgegeven. Daarnaast wordt

zolang de VOG ontbreekt geen salaris aan de medewerker uitbetaald.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op datum indienst-treding	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	59	<5	0
Nieuwe personen niet in loon-dienst met een VOG verplichting	2	0	0

De accountant heeft in opdracht van Hub Noord-Brabant een controle uitgevoerd op tijdige aanwezigheid van VOG's. Hierbij heeft de accountant geen onregelmatigheden geconstateerd.

Wij hebben nieuwe medewerkers die in de periode 17 juli t/m 17 oktober 2025 reeds een VOG hadden aangevraagd, verzocht een nieuwe VOG aan te vragen naar aanleiding van het advies van het ministerie van OCW in verband met de hack bij het Openbaar Ministerie.

Huisvesting en facilitaire zaken

Huisvesting

Alle gebouwen van onze scholen zijn juridisch eigendom van het bevoegd gezag,

terwijl het economisch eigendom bij de gemeenten ligt. Onze focus blijft gericht op het behouden van veilige, gezonde en toekomstbestendige schoolgebouwen die aansluiten bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van onze leerlingen

In 2025 is het nieuwe digitale onderhouds- en compliancebeheersysteem Humble geïmplementeerd. In dit systeem zijn per locatie de onderhoudswerkzaamheden, keuringen en wettelijke verplichtingen vastgelegd. Het systeem ondersteunt ons bij het plannen, prioriteren en monitoren van onderhoud en helpt ons aantoonbaar te voldoen aan wettelijke eisen en compliance verplichtingen. Daarnaast zijn in 2025 de eerste stappen gezet met het verder ontwikkelen van managementrapportages en stuurinformatie rondom onderhoud, verduurzaming, compliance en meerjaren-onderhoud.

In 2025 hebben wij overleg gevoerd met de gemeenten 's-Hertogenbosch, Boxtel, Oss en Meierijstad over de voortgang van huisvestingstrajecten en nieuwbouwontwikkelingen. Daarbij constateren wij dat ontwikkelingen zoals inclusiever onderwijs, gemeentelijke financiële druk en beperkte uitvoeringscapaciteit bij gemeenten leiden tot toenemende risico's op vertraging van nieuwbouwprojecten. Om de voortgang van deze trajecten te bewaken en waar mogelijk te versnellen, hebben wij in 2025 juridische ondersteuning ingezet.



In 2026 brengen wij voor Hub Noord-Brabant – locatie Boxtel, Hub Noord-Brabant – locatie Oss en Hub Noord-Brabant – locatie Rosmalen, dependance De Molenhoek in beeld wat de mogelijke gevolgen zijn van het realiseren van latere nieuwbouw dan eerder voorzien. Hierbij wordt onder andere gekeken naar veiligheid, binnenklimaat, beschikbare capaciteit, aanvullende onderhoudskosten en de maatregelen die noodzakelijk zijn om goed en verantwoord onderwijs te kunnen blijven verzorgen.

Voor Hub Noord-Brabant – locatie Veghel Paul Rinkstraat is in 2025 onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden om binnen de huidige huisvesting specialistische voorzieningen verder te ontwikkelen. Uit dit onderzoek blijkt dat het gebouw onvoldoende aansluit bij de specifieke ondersteunings- en onderwijsbehoeften van het gespecialiseerd onderwijs. Naar aanleiding hiervan zijn wij met de gemeente in gesprek over mogelijke vervolgstappen en passende toekomstgerichte oplossingen.

Duurzaamheid

Verduurzamingsmaatregelen hebben wij gepland op natuurlijke vervangingsmomenten binnen het meerjarenonderhoudsplan (MJOP). Hierbij wordt uitgegaan van een realistische en doelmatige aanpak, waarbij rekening wordt gehouden met ontwikkelingen en ambities op het gebied van onder meer Frisse Scholen, het verder terugdringen van het gasverbruik en toekomstige wet- en regelgeving. Omdat in de komende jaren op meerdere locaties natuurlijke vervangings-



momenten plaatsvinden, worden deze maatregelen in dat jaar verder in detail uitgewerkt binnen de bredere huisvestingsstrategie.

In 2025 is binnen Hub Noord-Brabant – locatie Veghel de bestaande w-installatie gedeeltelijk vervangen voor een duurzame variant en is het schoolgebouw uitgerust met ledverlichting, inclusief slimme technologieën. Deze maatregelen dragen bij aan energiebesparing en een comfortabele leer- en werkomgeving voor leerlingen en medewerkers.

In 2024 en 2025 hebben controles plaatsgevonden door de Omgevingsdienst Brabant Noord (ODBN) op het gebied van verduurza-

ming en wettelijke verplichtingen voor de locaties Hub Noord-Brabant – locatie Veghel en locatie Veghel SBO De Wissel, Hub Noord-Brabant locatie Stedelijk VSO en Hub Noord-Brabant locatie Rosmalen Waterleidingstraat. Deze zijn als voldoende beoordeeld.

ICT

Met onze ICT-partner is in 2025 gewerkt aan het verbeteren van de stabiliteit van de ICT-omgeving. Achterliggende koppelingen, netwerkvoorzieningen en automatische processen zijn verder geoptimaliseerd en gefinetuned. Hiermee is een stabielere basis gerealiseerd waarop de komende jaren verder kan worden gebouwd en doorontwikkeld.

Verder zijn er in 2025 stappen gezet in het versterken van beheer, monitoring en sturing. Binnen de ICT-omgeving is een eerste aanzet gemaakt voor management- en SLA-rapportages, zodat prestaties, beschikbaarheid en meldingen beter gevolgd en geanalyseerd kunnen worden. Hiermee ontstaat meer managementinformatie om tijdig bij te sturen en ontwikkelingen op afstand te monitoren.

Voor ICT-middelen geldt dat vervanging en gebruik centraal worden gemonitord via het device-managementsysteem. Apparatuur blijft eigendom van de stichting en wordt gedurende de volledige afschrijvingsperiode zo optimaal mogelijk ingezet. Daarnaast maken wij gebruik van refurbished laptops, waarbij de garantieperiode aansluit op de afschrijvingstermijn. Hiermee combineren wij duurzaamheid en kostenbewust beheer met betrouwbare prestaties en continuïteit.

In 2025 zijn enkele Prowise-borden op meerdere locaties eerder vervangen dan oorspronkelijk gepland, omdat de prestaties zichtbaar terugliepen. Met de leverancier zijn gesprekken gevoerd over de performance en softwarematige stabiliteit van de borden, mede naar aanleiding van landelijk bekende problemen en storingen binnen de Prowise-omgeving. Verder zijn leslokalen waar nodig voorzien van klassentelefoons ter ondersteuning van privacybewuste communicatie.

Informatiebeveiliging en privacy

In 2025 hebben we verdere stappen gezet op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Omdat scholen dagelijks werken met



persoonsgegevens van leerlingen, ouders en medewerkers, blijven zorgvuldigheid en digitale veiligheid belangrijke aandachtspunten binnen de organisatie. We werken daarbij volgens het door Kennisnet ontwikkelde "Groeipad Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)". Dit groeipad helpt onderwijsinstellingen om stap voor stap toe te werken naar structurele naleving van het landelijke Normenkader IBP.

In 2025 zijn opnieuw verbeteringen doorgevoerd in beleid, processen en bewustwording rondom privacy en informatiebeveiliging. Ook is verder gewerkt aan het vastleggen van procedures, verantwoordelijkheden en het beter in beeld brengen van risico's. Uit de beoordeling van de Functionaris Gegevensbescherming blijkt dat we hierin aantoonbaar vooruitgang hebben geboekt. De gemiddelde volwassenheidsscore binnen het privacydeel van het Normenkader IBP is in 2025 gestegen van 1,9 naar 2,2. Daarmee liggen we op schema richting de landelijke doelstelling om in 2030 te voldoen aan het gewenste volwassenheidsniveau.

In het kader van bewustwording is tijdens de verplichte jaarlijkse memory-bijeenkomst voor alle medewerkers aandacht besteed aan privacy, informatiebeveiliging en het veilig omgaan met persoonsgegevens. Daarnaast blijven deze onderwerpen onderdeel van de cursussen en scholingsactiviteiten die worden aangeboden. Hiermee werken we verder aan het vergroten van kennis, bewustwording en veilig digitaal handelen binnen de gehele organisatie.

Financieel Beleid

Doelen en resultaten

Hub Noord-Brabant hanteert een financieel beleid dat nauw aansluit bij onze kernwaarden **Denken in kansen** en **Samen krachtig**. We vertrouwen op professionele ruimte, denken in mogelijkheden en doen het samen – met leerlingen, ouders, partners en collega's – vanuit betrokkenheid, vakmanschap en trots. Deze waarden vormen de basis onder onze financiële keuzes en de wijze waarop onze begroting tot stand komt.

Bij vertrouwen en ruimte horen ook transparantie en verantwoordelijkheid. We leggen zowel intern als extern verantwoording af over de voortgang en resultaten van onze doelen. Onze meerjarenbegroting is de financiële vertaling van **Koers 2028 – "Beter voor nu, beter voor later"**.

We verbinden middelen gericht aan de vier ambities die richting geven aan ons handelen. Onze vier ambities zijn:

1. Uitdagend onderwijs in een rijke leeromgeving
2. Aantrekkelijk werkgeverschap
3. Bedrijfsvoering op orde
4. Proactief participeren voor een inclusieve samenleving

Deze ambities vormen het uitgangspunt voor keuzes rondom formatie,

investeringen, professionalisering, huisvesting en onderwijsontwikkeling en komen terug in ons jaarplan.

Opstellen beleidsrijke meerjarenbegroting

Hub Noord-Brabant werkt stichtingsbreed met één integraal jaarplan, waarin de koers, strategische ambities en jaarlijkse prioriteiten zijn vastgesteld. Dit jaarplan vormt de basis voor de meerjarenbegroting en zorgt voor samenhang tussen inhoudelijke doelen, personele inzet, middelen en tijd.

Het meerjaren-formatieplan vormt een integraal onderdeel van de meerjarenbegroting. Hiermee wordt de beleidsrijke inzet van personele middelen vastgelegd op basis van ontwikkeling van het aantal leerlingen, kwaliteitsdoelen en de beschikbare financiële ruimte.

Het College van Bestuur stelt jaarlijks een kaderbrief op met inhoudelijke prioriteiten en financiële kaders. In de jaarlijkse kaderbrief van het College van Bestuur wordt vastgelegd welke kosten we gezamenlijk op stichtingsniveau dragen en hoe het budget voor personeel en overige kosten wordt verdeeld. Hiermee is voor iedereen inzichtelijk welke middelen elke school tot zijn beschikking krijgt en welke uitgaven centraal worden beheerd. Deze kaderbrief wordt besproken in het directiebestuur en indien nodig worden afspraken herzien.

De directeuren vertalen de koers, de vier ambities en de regionale prioriteiten naar een schoolplan en een begroting, in samenwerking met de controller, directeur Bedrijfsvoering en directeur Onderwijs. De jaarlijkse doelen in het schoolplan worden geïntegreerd in het gezamenlijke jaarplan.

Alle schoolbegrotingen en de begroting van het bestuursbureau worden vervolgens samengevoegd tot één integrale meerjarenbegroting en meerjaren-formatieplan met een risicoparagraaf en onderbouwing van de allocatie van middelen.

Allocatie van de middelen

Ons financieel beleid is gericht op het maximaal inzetten van middelen voor het primaire proces: het onderwijs aan onze leerlingen. Daarbij geldt dat onderwijskundige uitgangspunten, waar mogelijk en verantwoord, prioriteit krijgen boven financiële overwegingen. Tegelijkertijd vraagt de huidige realiteit om een scherp oog voor de financiële gevolgen van beleidskeuzes en om een zorgvuldige bewaking van onze middelen.

Binnen Hub Noord-Brabant maken we jaarlijks afspraken over welke kosten we centraal organiseren en welke op schoolniveau blijven. We kiezen voor gezamenlijke inkoop, beheer en voorzieningen wanneer dit aantoonbaar efficiënter, doelmatiger en kwalitatief sterker is. We reserveren ruimte voor stichtings-

brede projecten die scholen vrijwillig met elkaar willen oppakken; zo stimuleren we samenwerking vanuit intrinsieke motivatie en creëren we mogelijkheden om van en met elkaar te leren. Aanvullende middelen en incidentele subsidies zetten we doelgericht in – zowel centraal als op locatie – om het onderwijsaanbod verder te versterken en kansenongelijkheid te verkleinen. We kiezen ervoor om binnen Hub Noord-Brabant te werken met gelijke uitgangspunten voor elk kind, ongeacht de locatie. Dit alles in lijn met onze kernwaarden Denken in kansen en Samen krachtig.

Voor de verdeling van de personele middelen hanteren we een formulesysteem op basis van de Fpe-systematiek, waarbij rekening wordt gehouden met leerlingaantallen, zorgzwaarte, ondersteuningsbehoeften en gemiddelde salariskosten.

Investeringsbeleid

Hub Noord-Brabant voert een doelmatig en transparant investeringsbeleid. Investeringsvallen onder de verantwoordelijkheid van de locatiedirecteur, die beoordeelt of een investering noodzakelijk is en aansluit bij de onderwijs- en ondersteuningsbehoefte.



De directeur Bedrijfsvoering beoordeelt of een investering binnen het beschikbare budget past. De afschrijvingskosten worden jaarlijks per locatie vergeleken en geanalyseerd om te beoordelen of deze in de pas lopen met de bekostiging.

We hanteren vaste afschrijvingstermijnen per investeringscategorie. Waar de aard of levensduur van de investering dit mogelijk maakt, wordt gemotiveerd afgeven van de standaardtermijnen.

Bij verduurzamingsinvesteringen geldt dat de afschrijving wordt afgezet tegen de verwachte besparings- of terugverdienperiode, zodat baten en lasten in samenhang gepland worden. Verduurzaming wordt zoveel mogelijk uitgevoerd op natuurlijke vervangingsmomenten, of gecombineerd met groot onderhoud, om kostenstijging en kapitaalvernietiging te voorkomen.

Treasury

Ons treasurybeleid is vastgelegd in een treasurystatuut dat voldoet aan de regeling Beleggen en Belenen 2016. Sinds 2022 heeft Hub Noord-Brabant een rekening-courant rekening Schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën.

Er zijn geen beleggingen of leningen aangegaan of uitgezet gedurende het boekjaar. En er is geen sprake van uitgegeven of openstaande aangegane beleggingen of leningen per 31 december 2025.

Onze liquiditeitspositie ultimo 2025 ten opzichte van ultimo 2024 ziet er als volgt uit:

Producten	2025	2024
Spaar-tegoeden	€ 541.178	€ 533.235
Tegoeden op bank-rekeningen	€ 234.779	€ 202.829
Kassen en kasvoor-schotten	€ 41.126	€ 54.727
Schatkist-bankieren	€ 23.247.431	€ 23.626.416
Resultaat		
Rente spaar-tegoeden minus bank-kosten	€ 510.702	€ 873.607

Planning- en controlcyclus

Hub Noord-Brabant hanteert een gestructureerd proces voor de totstandkoming en uitvoering van beleid, met als doel het realiseren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs. Dit proces volgt een duidelijke planning- en verantwoordingscyclus, die hieronder wordt toegelicht.

Elke vier jaar wordt de strategische koers van de stichting vastgelegd in een document. In het meest recente document “Koers 2028” zijn de strategische beleidsdoelstellingen en prioriteiten voor de periode 2024-2028 geformuleerd.

Op basis van deze strategische koers stelt het College van Bestuur jaarlijks een kaderbrief op. Deze brief geeft richting aan het beleid voor het komende jaar en benoemt specifieke aandachtspunten en speerpunten. De kaderbrief wordt besproken binnen het directiebestuur, dat bestaat uit alle schooldirecteuren en het College van Bestuur.

Ter voorbereiding op het integrale jaarplan en de bijbehorende begroting vindt jaarlijks een gesprek plaats tussen de directeuren Bedrijfsvoering, Onderwijs en elke schooldirecteur. In dit overleg worden de resultaten van het afgelopen jaar geëvalueerd en worden plannen en ambities voor het komende jaar geïnventariseerd, op de terreinen onderwijs, personeel en bedrijfsvoering.

Het integrale jaarplan bevat de beleidsvoornemens voor het betreffende jaar en streeft, waar relevant en mogelijk, naar een stichtingsbrede aanpak van initiatieven. Daarbij wordt nadrukkelijk ingezet op maximale samenwerking tussen scholen en ondersteunende diensten, om kennisdeling en synergie te bevorderen en het onderwijs als geheel te versterken.

De uitvoering van interne audits op diverse taakgebieden, aanvullend op de reguliere werkzaamheden van de controller, is opgenomen in het jaarplan en daarin nader uitgewerkt.

De begroting en het (meerjaren)forma-

tiebeleidsplan worden opgesteld op basis van de inhoud van het integrale jaarplan, zodat beleid, personele inzet en financiële middelen met elkaar in samenhang worden ontwikkeld en uitgevoerd.

Het integrale jaarplan en de (meerjaren) begroting – inclusief het meerjarenformatiebeleidsplan en een risicoparagraaf – worden besproken in het directiebestuur en vastgesteld door het College van Bestuur. Waar instemmings- of adviesrecht van de (Gemeenschappelijke) Medezeggenschapsraad dan wel van de RvT van toepassing is, wordt dit vooraf ingewonnen.

Verantwoording

Om een adequate verantwoording en monitoring van onze activiteiten te waarborgen, hanteren we een gestructureerd rapportagesysteem. Maandelijks volgen we nauwgezet de formatie-inzet (FTE) in relatie tot het aantal ingeschreven leerlingen, en monitoren we het ziekteverzuim, zowel op school- als stichtingsniveau.

Ieder kwartaal stelt elke schooldirecteur een managementrapportage op, waarin de financiële stand van zaken, de personele bezetting (formatie) en eventuele afwijkingen worden gerapporteerd. Deze rapportage bevat ook indicatoren zoals de onderwijskundige voortgang, leerlingenaantallen, het ziekteverzuim van personeel, huisvesting, klachten en de ontwikkelingen binnen de regionale samenwerkingsverbanden.





De kwartaalrapportages worden besproken in het directiebestuur, zodat gezamenlijk kan worden beoordeeld of bijsturing nodig is. Op deze wijze leggen directeuren verantwoording af over zowel financiën als prestaties, en houden we elkaar scherp op de gestelde doelen.

De directeur Bedrijfsvoering rapporteert 4-maandelijks aan het College van Bestuur over het totaal op financiën (inclusief lopende projecten), huisvesting, ICT en personeel.

Het integrale jaarplan – inclusief de schooljaarplannen – wordt tweemaal per jaar gemonitord op voortgang en realisatie van de doelstellingen.

Waar nodig wordt gezamenlijk bijgestuurd om koersvast te blijven en de realisatie van de ambities te borgen. Het College van Bestuur rapporteert op haar beurt periodiek aan de Raad van Toezicht over voortgang, risico's en prognoses.

Het jaarplan kunt u vinden onder [downloads](#).

Continuïteitsparagraaf

Risicomanagement

Risico's en onzekerheden zijn van invloed op de bedrijfsvoering van Hub Noord-Brabant en kunnen impact hebben op de toekomstige financiële positie.

'In Control' zijn betekent dat je je eigen organisatie goed bestuurt. En dat heeft weer alles te maken met het begrip 'voorspelbaarheid'. Organisaties zijn omgeven met interne en externe onzekerheden die de realisatie van de doelstellingen in gevaar kunnen brengen. Een organisatie is 'in control' als ze deze onzekerheden onderkent en maatregelen neemt zodat de organisatie voorspelbaar wordt/blijft.

De ontwikkeling van het aantal leerlingen binnen het gespecialiseerd onderwijs is een belangrijke factor: we zien enerzijds een mogelijk dalende instroom als gevolg van inclusiever onderwijs, terwijl anderzijds de ondersteuningsbehoefte van leerlingen toeneemt en deze complexer wordt (dus een hogere vergoeding kent). Dit vraagt om flexibiliteit in inzet van personeel en middelen.

Onderstaande risico's kunnen – in combinatie met een gelijkblijvende of dalende rijksbekostiging – leiden tot hogere lasten. Flexibele sturing binnen onze personele en materiële lasten vormt een belangrijke beheersmaatregel. Hieronder benoemen we de voornaamste risico's en onzekerheden.

Omgeving en inclusiever onderwijs

Risiconiveau: gemiddeld

De landelijke agenda richting inclusiever onderwijs en regionale verschillen tussen samenwerkingsverbanden kunnen leiden tot verschillende expertise vragen en een dalende leerling instroom, terwijl de ondersteuningsbehoefte complexer wordt. Een daling van het aantal leerlingen kan zich vertalen in minder formatie. Wij anticiperen hierop via flexibele formatieplanning, scenario-ontwikkeling (januari 2026), omgevingsanalyse (jaarplan 2026), monitoring via kwartaalrapportages en een gefaseerde afbouw van circa 15 Fpe via natuurlijk verloop of niet invullen van vacatures door vertrek medewerkers.

Fpe-systematiek en gemiddelde salariskosten

Risiconiveau: gemiddeld.

Door de leeftijdsopbouw en het grote aandeel medewerkers (31,5%) dat zich nog niet in de eindschaal bevindt, stijgen de gemiddelde salariskosten de komende jaren.

Dit vergroot de druk op de beschikbare personele ruimte. Hogere gemiddelde salariskosten betekent lager aantal Fpe. Dit risico beheersen we door het jaarlijks herij-

ken van de Fpe-berekeningen, nauwkeurige bijsturing op basis van actuele salariscijfers, uitvoering geven aan strategisch personeelsbeleid (jaarplan 2026) en het niet automatisch herbezetten van vacatures bij natuurlijk verloop.

Arbeidsmarktkrapte en personeelstekort

Risiconiveau: hoog

De krapte op de arbeidsmarkt binnen het gespecialiseerd onderwijs maakt het aantrekken en behouden van gekwalificeerd personeel uitdagend. Dit kan leiden tot hogere werkdruk en kwaliteitsrisico's. Beheersing vindt plaats via strategisch personeelsbeleid gericht op binden en boeien, innovatieve organisatievormen, begeleiding van startende medewerkers, leer-werktrajecten en samenwerking binnen de onderwijsregio's.

Kwaliteit onderwijs en bedrijfsvoering

Risiconiveau: gemiddeld

Het risiconiveau is gemiddeld ten aanzien van kwaliteitsborging van onderwijs en bedrijfsvoering. Negatieve inspectieoordelen of bestuurlijke gevolgen kunnen grote impact hebben. Daarnaast bestaan risico's rondom fraude of misbruik van middelen. Dit beheersen we via regelmatige interne en externe audits, integrale monitoring van jaarplan- en projectdoelen en transparante verantwoording.

Stijgende tarieven en inflatie

Risiconiveau: laag

Kostenstijgingen op het gebied van energie, materialen en contracten kunnen de exploi-

tatie onder druk zetten. Dit beheersen we via centrale inkoop, contractoptimalisatie, benchmarkanalyses en indexering op basis van realistische ramingspercentages in de meerjarenbegroting.

Nieuwe financiering en bekostigingsstelsel

Risiconiveau: laag

Het ministerie van OCW werkt aan een herziening van het landelijke bekostigingsstelsel voor het gespecialiseerd onderwijs. Doel is een eenvoudiger en beter voor spelbaar systeem, maar op korte termijn kan dit leiden tot financiële onzekerheid. De gevolgen zijn nog niet duidelijk. We volgen deze landelijke ontwikkelingen nauwgezet en sturen bij zodra de contouren en financiële effecten concreet worden.

Huisvesting

Risiconiveau: laag

Vertraging in de realisatie van nieuwbouwprojecten betekent dat bestaande gebouwen langer in gebruik blijven dan gepland. Dit brengt extra kosten met zich mee voor planmatig onderhoud, tijdelijke voorzieningen en vervangingsinvesteringen, bijvoorbeeld in verouderde installaties. Hoewel structurele renovatie en onvoorzien onderhoud als gevolg van veroudering volgens ons onder de gemeentelijke zorgplicht vallen, hanteren gemeenten hierover in de praktijk verschillende beleidslijnen. Hierdoor bestaat het risico dat (een deel van) deze kosten op de stichting verhaald worden.

Ter beheersing van deze risico's reserveren wij middelen binnen zowel de meerjarenvoorziening als de bestemmingsreserve

huisvesting. Daarnaast vindt structureel overleg plaats met gemeenten over de uitvoering en fasering van het Integraal Huisvestingsplan (IHP). Hierbij leggen wij onderlinge afspraken zorgvuldig vast, met specifieke aandacht voor kostenverdeling bij uitgestelde of gefaseerde nieuwbouwtrajecten.

Wet- en regelgeving en verschuiving van onderwijs-zorg vormen

Risiconiveau: gemiddeld

We bevinden ons in een context van veranderende wet- en regelgeving, waaronder het wetsvoorstel Van school naar duurzaam werk (2026) en de hervorming van de Jeugdwet. Deze ontwikkelingen vragen mogelijk om afstemming met externe partners, zoals gemeenten, zorginstellingen en bedrijven. Tegelijkertijd zien we een mogelijke verschuiving naar meer leren buiten de school, met een groeiende behoefte aan praktijkgericht onderwijs. Dit vraagt mogelijk om een andere inrichting van ons onderwijsaanbod, herijking van personele inzet (strategisch personeelsbeleid), uitvoeren van een omgevingsanalyse en versterking van expertise in de teams. In het verlengde hiervan zetten we in op monitoring, strategische samenwerking en projecten toekomstbestendig organiseren van onderwijs en ondersteuning. In de meerjarenbegroting houden we rekening met een geringe afbouw van Fpe ten behoeve van extern leren.

Verantwoording financiën

Ontwikkelingen in meerjarig perspectief

Leerlingen (teldatum 1-2)

In onderstaand tabel is de ontwikkeling van het aantal leerlingen te zien in de komende jaren:

peildatum	Leerlingaantallen
01-02-2024	1.490
(P)1/2/2025	1.512
(P)1/2/2026	1.520
(P)1/2/2027	1.526
(P)1/2/2028	1.526

Bij de inschatting van het aantal leerlingen in 2026 en volgende jaren is rekening gehouden met de huidige populatie en de ontwikkeling van de ondersteuningsaanvragen. Daarnaast hebben we gegevens betrokken, zoals gemeentelijke groeiprognoses, omgevingsfactoren, de capaciteit van de verschillende locaties, instroom- en uitstroomontwikkelingen van de afgelopen jaren en mogelijke doorstroom vanuit andere scholen.

FTE (teldatum 31-12)

De personele bezetting voor de komende jaren is als volgt:

	2024	2025	(p)2026	(p)2027
Les- en behandeltaken	340	344	350	348
Administratie en beheer	27	27	32	26
Management en staf	26	26	30	29
Totaal	393	397	412	403

In de meerjarenbegroting is rekening gehouden met het invullen van de vacatureruimte volgens de Fpe berekening (T=0). In deze berekening is rekening gehouden met herbezetting van natuurlijk verloop, maximale inzet participatiebanen (=toename administratie en beheer), inzet Fpe in verhouding groei aantal leerlingen. Daarnaast is in de begroting rekening gehouden met een geleidelijke afbouw van de inzet van extra fte vanuit de reserves vanaf 2027.

Staat van baten en lasten en balans

Staat van baten en lasten

De begroting 2025 is de financiële vertaling van onze activiteiten zoals opgenomen in ons jaarplan 2025. De meerjarenbegroting is gebaseerd op ons plan “Koers 2028” en ons meerjarig formatiebeleid.

De meerjarenbegroting van Hub Noord-Brabant laat een gepland, daarmee verwacht negatief resultaat zien. Hiermee daalt (conform de landelijke afspraken) de algemene reserve en daarmee ons eigen vermogen.

Bedragen * € 1.000,-	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Vershil realisatie 2025 t.o.v. begroting	Vershil realisatie 2025 t.o.v. 2024
Rijksbijdragen OCW	37.312	39.307	40.226	44.015	45.524	47.352	919	2.914
Overige overheidsbijdragen	804	1.200	1.075	1.024	987	985	-125	271
Overige baten	259	472	451	659	769	724	-21	192
Totaal baten	38.375	40.979	41.752	45.698	47.280	49.061	773	3.377
Personeelslasten	34.344	38.502	36.472	41.121	41.788	43.085	-2.030	2.128
Afschrijvingen	629	642	771	879	913	894	129	142
Huisvestingslasten	2.783	2.228	5.039	2.700	2.790	2.854	2.811	2.256
Overige lasten	2.042	2.918	2.824	3.579	3.417	3.187	-94	782
Totaal lasten	39.798	44.290	45.106	48.279	48.908	50.020	-816	5.308
Financiële baten en lasten	874	490	511	392	292	292	21	-362
Totaal	-549	-2.821	-2.843	-2.189	-1.336	-667	-23	-2.293

De huisvestingslasten zijn begroot op basis van eerdere ervaringen, met inachtneming van het lopende meerjarig onderhoudsplan en de verduurzamingsplannen. Net als voorgaande jaren blijven we investeren in leermiddelen, inventaris en ICT, waarbij we ervan uitgaan dat afgeschreven middelen opnieuw worden geïnvesteerd.

In de meerjarenbegroting is voorzien in de nieuwbouw voor Hub Noord-Brabant – locatie Boxtel, Hub Noord-Brabant – locatie Oss, Hub Noord-Brabant locatie – Rosmalen en Hub Noord-Brabant – locatie Veghel SBO De Wissel.



Realisatie 2025 versus begroting 2025 en versus realisatie 2024

In *deel 3* is de volledige jaarrekening opgenomen, inclusief toelichting in detail op posten die afwijken ten opzichte van de begroting of voorgaand jaar.

In 2025 is het verlies uitgekomen op € 2.842.796, terwijl in de begroting een verlies van € 2.821.278 was opgenomen. Hiermee is het daadwerkelijk resultaat nagenoeg conform begroting.

Belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting:

De rijksbijdragen OCW vallen € 919.000 hoger uit door indexatie van de bekostiging naar aanleiding van de CAO 2025–2026 en overige kosten. Daarnaast ontvingen we middelen vanuit samenwerkingsverbanden en subsidie voor de verbetering van de basisvaardigheden, inzet van maatschappelijk werk, extra personeel en basisondersteuning.

De overige overheidsbijdragen zijn lager dan begroot: € 125.000. Dit komt doordat de baten voor het Schoolmaaltijden programma van het Jeugdeducatiefonds € 57.000 lager uitvallen dan begroot door lagere kosten (de kosten zijn opgenomen onder de overige instellingslasten). Daarnaast is de subsidie duurzame inzetbaarheid bedrijven (MDIEU) circa € 66.000 lager dan begroot.

De totale lasten zijn uiteindelijk per saldo € 817.000 hoger uitgekomen dan geraamd.

De lagere personele lasten worden met name veroorzaakt door lagere lasten voor lonen en salarissen van € 1.810.887. Dit wordt verklaard doordat de vanuit eigen vermogen beoogde inzet van extra personeel niet volledig is gerealiseerd, mede als gevolg van het lerarentekort, en daarnaast tijdens zwangerschapsverlof geen vervanging voorhanden was. Daartegenover staan € 64.000 hogere kosten voor externe inhuur, omdat dit in de huidige organisatiefase op onderdelen passender was.

Daarnaast vallen de studiekosten € 189.000 lager uit dan begroot, doordat de studiekosten vergoed vanuit de subsidie voor duurzame inzetbaarheid bedrijven (MDIEU) zijn verantwoord onder de overige instellingslasten in plaats van onder de personele lasten. De overige personele lasten zijn € 91.000 lager dan begroot.

De huisvestingslasten zijn met € 2.811.420 gestegen. Dit wordt met name veroorzaakt door een hogere dotatie aan de voorziening groot onderhoud van € 2.823.415 ten opzichte van de begroting.

Deze dotatie hangt samen met de actualisatie van het meerjarenonderhoudsplan, verschuivende risico's rondom de planning en realisatie van nieuwbouw en een realistischer indexatie van onderhoudstarieven met 2% per jaar. Hiervoor was eerder een bestemmingsreserve gevormd, die in 2025 is vertaald naar een voorziening groot onderhoud.

De afschrijvingskosten waren € 129.303 hoger dan verwacht. Door aanhoudende problemen met de digiborden heeft de geplande vervanging eerder plaatsgevonden. Daarnaast zijn kopieerapparaten aangeschaft ter vervanging van de geleasde apparaten.

Realisatie 2025 versus realisatie 2024

Het verlies over 2025 bedraagt € 2.842.796, ruim € 2.292.000 negatiever dan in 2024.

De voornaamste oorzaken zijn: De Rijksbijdragen OCW stegen dankzij een hoger leerlingenaantal en indexering van

de bekostiging. Daarnaast ontvingen wij in geheel 2025 subsidie voor verbetering van de basisvaardigheden voor alle locaties, in tegenstelling tot voor twee locaties en slechts enkele maanden in 2024.

Aan de kostenzijde zijn de personele lasten gestegen door de inzet van extra fte en de overeengekomen cao-verhogingen. De huisvestingslasten waren in 2025 hoger door een extra dotatie aan de voorziening voor groot onderhoud door de keuze om de in de bestemmingsreserve opgenomen indexatie van toekomstige onderhoudskosten voortaan te verwerken in de voorziening groot onderhoud.



Balans in meerjarenperspectief

De financiële positie van Hub Noord-Brabant is solide en biedt ruimte om strategische keuzes te ondersteunen en risico's op te vangen. Het eigen vermogen en de liquide middelen bevin-den zich op een verantwoord niveau in relatie tot de omvang en het risicopro-fiel van de organisatie.

De voorziening onderhoud stijgt door verschuivende risico's rondom de plan-ning en realisatie van nieuwbouw en een realistischer indexatie van onder-houdstarieven met 2% per jaar.

Op de balans is een voorziening getrof-fen voor personele verplichtingen, met name gericht op uitstroom naar de WW

en langdurige arbeidsongeschiktheid. Bij de bepaling van de hoogte van deze voorziening is uitgegaan van het uit-gangspunt dat het aantal medewerkers dat jaarlijks uitstroomt of langdurig uit-valt nagenoeg gelijk blijft aan het niveau per 31 december 2024.

Dit uitgangspunt is gebaseerd op meer-jarige trenddata binnen de organisatie en sluit aan bij het landelijk gemiddelde voor het (voortgezet) speciaal onder-wijs.

Financiële positie

Kengetallen

	Signaleringsgrenzen financieel beheer					
	OCW	Hub Noord-Brabant				
	Signalerings-waarden	2024	2025	2026	2027	2028
Solvabiliteit 2 (Eigen vermogen + voorzieningen) / Balanstotaal	< 0,3	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Weerstandsvermogen (Eigen vermogen / totale baten (incl.financiële baten)	< 0,05	32,19	23,17	21,60	18,12	16,12
Liquiditeit Vlottende activa / Kortlopende schulden	< 0,5	4,3	4,2	4,3	4,1	4,3
Rentabiliteit Resultaat / totale baten (incl. financiële baten) * 100%		-1,43	-6,86	-4,75	-2,81	-1,35
Bovenmatig eigen vermogen (bedrag * € 1.000,-) (Feitelijk publiek eigen vermogen -/- Signalerings-waarde publiek Eigen vermogen) / totale baten	< 0	€ 6.718	€ 3.211	€ 2.713	€ 756	€ 0
Ratio eigen vermogen (Publiek eigen vermogen / signaleringswaarde eigen vermogen)		2,14	1,52	1,4	1,1	0,94

Bedragen * € 1.000,-					
	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Activa					
Vaste activa					
- Materiele vaste activa	3.585	3.895	4.101	4.647	5.137
Vlottende activa					
- Vorderingen	380	933	520	400	450
- Liquide middelen	24.417	24.065	21.838	17.290	15.775
Totaal vlottende activa	24.797	24.998	22.358	17.690	16.225
Totaal activa	28.382	28.893	26.459	22.337	21.362
Passiva					
Eigen vermogen	12.636	9.793	9.955	8.620	7.953
- algemene reserve	9.221	9.264	8.955	7.435	6.716
- bestemmingsreserve	3.415	529	1.000	1.185	1.237
Voorzieningen	9.976	13.174	11.304	9.417	9.659
Kortlopende schulden	5.770	5.926	5.200	4.300	3.750
Totaal passiva	28.382	28.893	26.459	22.337	21.362

Toelichting op de financiële positie, kengetallen en signaalwaarden

De balanspositie van Hub Noord-Brabant laat een gezonde financiële huishouding zien. Het totaal eigen vermogen bedraagt circa 9 miljoen euro, wat neerkomt op een solvabili-teit van 80%. Dit ligt ruim boven de signale-ringswaarde van 30% zoals gehanteerd door de Inspectie van het Onderwijs, en geeft aan dat de organisatie in staat is om aan haar lange termijn verplichtingen te voldoen. De liquiditeitsratio bedraagt 4,2 hetgeen betekent dat er voldoende liquide middelen beschikbaar zijn om aan de kortlopende verplichtingen te voldoen. Dit wijst op een goede liquiditeitspositie. De weerstandsratio/ ratio eigen vermogen is t/m 2027 minimaal 1,1, waarmee de stich-

ting boven de ondergrens van 1,0 scoort. Dit betekent dat volgens OCW de risico's die on-derwijsinstellingen lopen opgevangen kunnen worden. Naar verwachting zijn de reserves in 2028 zodanig afgebouwd dat geen sprake meer is van bovenmatig wettelijk vermogen.

In ons jaarplan maken wij een omgevingsa-nalyse waarin we de belangrijkste externe ontwikkelingen en risico's in kaart brengen. Door deze koppeling tussen omgevingsana-lyse en risicoanalyse kunnen wij risico's die in de risicoparagraaf zijn benoemd tijdig sig-naleren en adequaat opvangen binnen onze eigen middelen. Het totale eigen vermogen per 31 december 2026 is toereikend om alle in de continuïteitsparagraaf genoemde risico's te dekken.

Verslag intern toezicht

Stichting Hub Noord-Brabant

Via dit verslag legt de Raad van Toezicht van Stichting Hub Noord-Brabant zowel naar de interne als naar de externe stakeholders verantwoording af over de wijze waarop in 2025 invulling is gegeven aan de functie van toezichthouden op het bestuur.

Bijzondere omstandigheden en bestuurlijke continuïteit

Het verslagjaar stond in het teken van het plotselinge en zeer betreurde overlijden van de bestuurder. Deze gebeurtenis had grote impact op de organisatie en haar betrokkenen. De Raad van Toezicht heeft in deze uitzonderlijke situatie primair ingezet op het borgen van de continuïteit van bestuur en organisatie.

Op advies van het zittende bestuur is vlak voor haar overlijden, in aansluiting op een passende verdeling van de portefeuilles, tijdelijk voorzien in de bestuurlijke aansturing door drie interim-bestuurders vanuit de eigen organisatie. De Raad van Toezicht achtte deze oplossing, gelet op de omstandigheden, het meest passend om de continuïteit, stabiliteit en voortgang van de organisatie te waarborgen. Parallel hieraan heeft de Raad van Toezicht zich gericht op de vraag hoe de bestuurlijke continuïteit structureel kon worden ingericht en welke bestuursvorm voor de toekomst het meest passend is. Hiervoor is een externe adviseur ingeschakeld en zijn er in de zomer en het najaar interviews afgenomen en zijn er vervolgens intensieve besprekingen gevoerd binnen de RvT, met de GMR en met het CvB a.i. Afronding van dit proces vindt plaats eind eerste kwartaal 2026 waarna werving van nieuwe bestuurders opgestart kan worden.

Samenstelling Raad van Toezicht

Leden van de Raad van Toezicht worden aangesteld voor een periode van vier jaar en zijn maximaal voor eenzelfde periode hernoembaar. Er is een rooster van aftreden opgesteld. Bij de selectie van de leden van de Raad van Toezicht wordt geborgd dat alle aandachtsgebieden steeds voldoende bezet zijn en is onafhankelijkheid een voorwaarde voor benoeming.

In het onderstaand overzicht zijn de namen van de leden van de Raad van Toezicht opgenomen en ook hun hoofdfunctie(s), eventuele nevenfunctie(s) en aandachtsgebied(en) en ook maand en jaar van aantreden en aftreden.

Naam	Functie(s)	Nevenfunctie(s)	Aandachtsgebied	Datum aantreden	Datum aftreden
Dhr. Prof. Dr. M.J.M. Vermeulen, Voorzitter	Hoogleraar sociologie TIAS School for Business and Society Tilburg University Directeur/ grootaandeelhouder V-square	•Lid Raad van Toezicht Hogeschool Utrecht •Voorzitter Zuidelijke Rekenkamer (provincies Noord-Brabant en Limburg) •Lid algemeen bestuur NVAO •Voorzitter Maatschappelijke adviesraad van de Stichting Leerplan Ontwikkeling •Voorzitter Raad van Toezicht Neos •Lid Schakel- en adviesraad Jeugd •Lid Sectorplancommissie Sciences en Humanities •Voorzitter RvT Sacred Heart School Saba •Lid RvT Fonds voor Cultuur-participatie	Governance, onderwijs, HR	Oktober 2023	Januari 2028
Mw Drs. K. Nieuwkerk-Post, Lid	Directeur Da Vinci College / Norbertus Gertudis Mavo		Onderwijs	December 2020	December 2028
Dhr. P. Verheugd, Lid	Hoofd HRM Defensie		HR	September 2019	Januari 2027
Mw. Drs. L.C. van Aspert-van Ewijk, Lid	Directeur bestuurder Stichting Mikz Kinderopvang	•Bestuurslid Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang	Onderwijs, Zorg	Maart 2023	Januari 2027
Dhr. Drs. M.G.M. van Wetten, Lid	Directeur LEVANTO-groep	Lid Rotaryclub Maastricht-Oost	Financiën	Januari 2022	December 2029



Bezoldiging

De leden van de Raad van Toezicht ontvingen in 2025 een honorarium dat aanzienlijk lager is dan de adviesregeling van de VTO3. Voor 2026 wordt voorgesteld het honorarium vast te stellen op een niveau dat is gebaseerd op deze adviesregeling en dat blijft binnen de kaders van de Wet normering topinkomens (WNT). Bij de bepaling van het honorarium is rekening gehouden met de zwaarte van de functie, de omvang en complexiteit van de organisatie, de tijdsbesteding die in redelijkheid met de functie is gemoeid en de geldende sectorale richtlijnen. De stichting verantwoordt de honorering van de toezichthouders in het jaarverslag overeenkomstig de geldende WNT-vereisten.

In 2025 bedroeg de vergoeding voor de voorzitter € 6.118 en € 5.339 voor ieder lid. In totaal bedroeg de vergoeding aan de Raad van Toezicht in 2025 € 27.474.

Hoe het toezicht is vormgegeven

De Raad van Toezicht heeft in 2025 uitvoering gegeven aan zijn toezichthoudende taak overeenkomstig de toezichtvisie en het toezichtkader van de stichting. Daarbij hield de Raad toezicht op de uitvoering van de bestuurlijke taken en de uitoefening van de bevoegdheden door het College van Bestuur (ad interim), met inachtneming van de statuten, het reglement Raad van Toezicht, de geldende wet- en regelgeving en de Governancecode Fundierend Onderwijs. Dit toezicht kreeg vorm aan de hand van reguliere overlegmomenten met het bestuur, periodieke management- en voortgangsrapportages, financiële rapportages, risicoanalyses, kwaliteitsinformatie en informatie over huisvesting en bedrijfsvoering, evenals signalen vanuit de organisatie en de medezeggenschap. Waar relevant voerde de Raad hierover verdiepende gesprekken met het bestuur en, indien van toepassing, met functionarissen uit de organisatie.

Werkgeversrol ten opzichte van het bestuur.

De Raad van Toezicht heeft in 2025 eveneens invulling gegeven aan zijn werkgeversrol ten opzichte van het bestuur. Door het overlijden van de bestuurder voorjaar 2025, heeft deze rol veel aandacht gevraagd. Deze rol kreeg vorm door -meer dan gebruikelijk- periodiek overleg tussen de voorzitter van de Raad van Toezicht en het bestuur en door het maken van afspraken over prioriteiten, doelstellingen, resultaatgebieden, samenwerking en professionele ontwikkeling. Daarbij is niet alleen gekeken naar de voortgang op bestuurlijke opgaven, maar ook naar leiderschap, bestuurlijke sensitiviteit, integriteit, de samenwerking met interne en externe stakeholders en de continuïteit van de organisatie.





Naleving wettelijke verplichtingen en Governancecode

De Raad van Toezicht heeft toegezien op de naleving van de wettelijke verplichtingen en op de toepassing van de Governancecode Funderend Onderwijs. Dit toezicht kreeg vorm door periodieke bespreking van relevante wet- en regelgeving, de governance-inrichting, besluitvormingsprocedures, integriteitsvraagstukken, nevenfuncties, tegenstrijdige belangen, de kwaliteit van de interne beheersing en de publicatie van verplichte verantwoordingsdocumenten. De Raad heeft vastgesteld dat zowel het bestuur als het intern toezicht hun taken uitvoeren binnen de geldende wettelijke kaders en codebepalingen.

Toezicht op rechtmatige en doelmatige aanwending van middelen

De Raad van Toezicht heeft toegezien op de rechtmatige en doelmatige aanwending van publieke middelen. Daarbij baseerde de Raad zich onder meer op de concept- en definitieve begroting, tussentijdse financiële rapportages, de liquiditeitsprognose, de jaarrekening, accountantsrapportages, de managementletter, de meerjarenbegroting, investeringsvoorstellen, risicoanalyses en, waar relevant, toelichtingen van bestuur. Ook is aandacht besteed aan de samenhang tussen beleidsdoelstellingen, de inzet van middelen en de daarmee beoogde resultaten.

Op basis van deze informatie heeft de Raad geconcludeerd dat de middelen in 2025 rechtmatig en doelmatig zijn aangewend en dat de financiële continuïteit van de organisatie voldoende is geborgd. In het kader van de jaarrekening verstrekt de Raad van Toezicht aan de accountant de opdracht tot controle van de jaarrekening en de rechtmatige besteding van publieke middelen. In 2025 bestonden de contacten met de accountant uit een speerpuntenoverleg, dat plaatsvond tijdens het jaarlijkse gesprek in juni 2025 over het accountantsverslag en de jaarrekening.

Goedkeuring begroting, bestuursverslag en meerjarenplan

De Raad van Toezicht heeft in het verslagjaar uitvoering gegeven aan zijn goedkeurende rol ten aanzien van de begroting voor het lopende en komende jaar, het bestuursverslag over het voorgaande boekjaar en de meerjarenbegroting. Deze stukken zijn inhoudelijk besproken in de voltallige Raad van Toezicht. Daarbij is onder meer gekeken naar de beleidsmatige uitgangspunten, financiële haalbaarheid, risico's, continuïteit, personele ontwikkeling, onderwijskwaliteit en investeringsopgaven. Na bespreking en, waar nodig, nadere toelichting door het bestuur, heeft de Raad deze stukken goedgekeurd.

Evaluatie eigen functioneren en professionalisering

De Raad van Toezicht heeft in 2025 het eigen functioneren niet geëvalueerd. Deze zal plaatsvinden in 2026.

Vergaderingen en bijeenkomsten

De Raad van Toezicht heeft in 2025 zes keer vergaderd, waarvan één keer in aanwezigheid van de GMR. Daarnaast hebben de leden van de Raad van Toezicht één vergadering van de GMR bijgewoond.

De Raad van Toezicht heeft in deze vergaderingen de volgende besluiten genomen:

Datum	Besluit
13-03-2025	Instemming met aanstelling tijdelijk College van Bestuur ter vervanging van Rion Pennings tot 4 juli 2025
24-03-2025	Instemming met verlenging tijdelijk College van Bestuur tot november 2025
08-04-2025	Mw. Nieuwkerk wordt voor 4 jaar herbenoemd met ingang van 1 maart 2025
16-06-2025	Instemming met verlenging tijdelijk College van Bestuur tot mei 2026
19-06-2025	Goedkeuring Jaarverslag 2024 inclusief controleverklaring gewaarmerkt. Aan de bestuurder is decharge verleend over het jaar 2024.
19-06-2025	Vaststelling Definitief Accountantsverslag 2024.
17-11-2025	Benoeming Liesbeth van Aspert tot vice voorzitter Raad van Toezicht.
17-11-2025	Intentie om een interne en externe procedure op te starten voor de werving van een nieuw College van Bestuur van Hub Noord-Brabant
15-12-2025	Goedkeuring begroting 2026 (inclusief Meerjarenbegroting en Formatiebeleid)
15-12-2025	Dhr. Van Wetten wordt voor 4 jaar herbenoemd

In deze vergaderingen zijn verder de volgende documenten besproken:

- Jaarverslag 2024
- Accountantsverslag 2024
- Jaarplan 2025 + evaluatie
- Concept jaarplan 2026
- Kaderbrief 2026
- Begroting 2026

Rechtmatigheid en doelmatigheid

Bij het goedkeuren van de begroting toetst de Raad van Toezicht of gelden rechtmatig en doelmatig zullen worden aangewend. Gedurende het jaar bespreekt de Raad van Toezicht tijdens de vergadering met het bestuur aan de hand van de van de bestuurder ontvangen bestuursrapportage hoe gelden zijn besteed.

Bij het opstellen van de jaarrekening verstrekt de Raad van Toezicht aan de accountant de opdracht om de rechtmatigheid en doelmatigheid van het besteden van overheidsmiddelen te controleren.

Adviezen

In adviserende zin heeft de Raad van Toezicht met het bestuur van gedachten gewisseld over onder meer de volgende onderwerpen:

- De voortgang van de continuïteit van de organisatie;
- De nieuwbouw van Hub Noord-Brabant – locatie Boxtel.

Deel 3



Jaarrekening



Inhoudsopgave

Financiële positie 2025	44		
Resultaat	44		
Kengetallen	45		
B JAARREKENING			
B1 Grondslagen voor de jaarrekening	45		
B2 Balans per 31 december 2025	49		
B3 Staat van baten en lasten 2025	50		
B4 Kasstroomoverzicht 2025	50		
B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2025	51		
1.2 Materiële vaste activa	51		
1.5 Vorderingen	52		
1.7 Liquide middelen	52		
2.1 Eigen vermogen	52		
2.2 Voorzieningen	53		
2.4 Kortlopende schulden	54		
Model G: Verantwoording subsidies OCW	55		
Gebeurtenissen na balansdatum	55		
		B6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen en activa	55
		B8 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2025	56
		3.1 (Rijks)bijdragen ministerie van OCW	56
		3.2 Overige overheidsbijdragen	56
		3.5 Overige baten	57
		4.1 Personele lasten	57
		4.2 Afschrijvingslasten	57
		4.3 Huisvestingslasten	58
		4.4 Overige instellingslasten	58
		4.5 Leermiddelen	59
		5 Financiële baten en lasten	59
		WNT	60
		(Voorstel) bestemming resultaat baten en lasten	62
		Model E: Overzicht verbonden partijen	62
		C OVERIGE GEGEVENS	
		C1 Controleverklaring	63
		Ondertekening	69
		BIJLAGE(N)	
		D1 Gegevens over de rechtspersoon	69



Financiële positie 2025

Ter analyse van de financiële positie dient de volgende opstelling, welke is gebaseerd op de gegevens uit de balansen:

Vergelijkend balansoverzicht

	31-12 2025		31-12 2024	
	x € 1.000	%	x € 1.000	%
Activa				
Materiële vaste activa	3.895	13,5%	3.585	12,6%
Vorderingen	933	3,2%	380	1,3%
Liquide middelen	24.065	83,3%	24.417	86,1%
	28.893	100,0%	28.382	100,0%
Passiva				
Eigen vermogen	9.793	33,9%	12.636	44,5%
Voorzieningen	13.174	45,6%	9.976	35,2%
Kortlopende schulden	5.926	20,5%	5.770	20,3%
	28.893	100,0%	28.382	100,0%

Resultaat

Het resultaat over 2025 bedraagt € 2.842.796 negatief tegenover een begroot resultaat van € 2.821.278 negatief.
De resultaten over 2025 en 2024 kunnen als volgt worden samengevat:

	Realisatie 2025 x € 1.000	Begroting 2025 x € 1.000	Realisatie 2024 x € 1.000
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	40.226	39.307	37.312
Overige overheidsbijdragen	1.075	1.200	804
Overige baten	452	472	259
Totaal baten	41.753	40.979	38.375
Lasten			
Personele lasten	36.472	38.502	34.344
Afschrijvingslasten	771	642	629
Overige lasten	7.863	5.146	4.825
Totaal lasten	45.106	44.290	39.798
Saldo baten en lasten	-3.353	-3.311	-1.423
Financiële baten en lasten			
Financiële baten en lasten	511	490	874
Resultaat baten en lasten			
	-2.842	-2.821	-549



Kengetallen

Met de kengetallen kan de financiële toestand van de stichting worden beoordeeld en gemeten. De kengetallen geven de toestand op 31 december weer, er is dus sprake van een momentopname.

	2025	2024
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	4,22	4,30
Solvabiliteit 1 (eigen vermogen (excl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)	33,89	44,52
Solvabiliteit 2 (eigen vermogen (incl. voorzieningen) / totaal passiva * 100%)	79,49	79,67
Rentabiliteit (saldo gewone bedrijfsvoering / totale baten * 100%)	-6,81	-1,43
Weerstandvermogen (eigen vermogen) / totale baten * 100%	23,17	32,19
Personele lasten / totale lasten	87,35	89,49
Materiële lasten / totale lasten	12,65	10,51
Kapitalisatiefactor (balanstotaal +/- boekwaarde geb&terr) / (totaal baten + fin.baten) * 100%	68,31	72,25
Huisvestingsratio (huisvestingslasten inclusief afschrijving gebouwen & terreinen) / totale lasten	12,08	7,26

Door een extra dotatie in verband met indexering om risico / toekomstige onvoorziene kosten te verlagen geeft de huisvestingsratio een vertekend beeld.

B1 Grondslagen voor de jaarrekening

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

1. Algemene toelichting

1.1 Activiteiten

Stichting Hub Noord-Brabant is het bevoegd gezag van de scholen locatie Boxtel, locatie Oss, locatie Rosmalen, locatie Veghel Paul

Rinkstraat, locatie Stedelijk VSO en locatie SBO De Wissel. De activiteiten bestaan uit het verzorgen van (voortgezet) speciaal onderwijs en speciaal basis onderwijs in de regio Noord-Brabant.

1.2 Continuïteit

Het eigen vermogen van Stichting Hub Noord-Brabant bedraagt per 31 december 2025 € 9.793.110 positief.

De in de onderhavig jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderingen en resultaat-

bepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

1.3 Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting Hub Noord-Brabant is feitelijk gevestigd op Waterleidingstraat 4, 5244 PE te Rosmalen en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41081783.

1.7 Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van Stichting Hub Noord-Brabant zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

1.11 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

1.12 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

2. Algemene grondslagen

2.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijnen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (Rjo), de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), waaronder Richtlijn 660 Onderwijsinstellingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

2.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar zijn, waar nodig, qua rubricering voor vergelijkingsdoeleinden aangepast.



2.4 Financiële instrumenten

Alle overige in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. (geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor de financiële activa of verplichtingen bij eerste verwerking worden gewaardeerd minus aflossingen, plus of minus cumulatieve afschrijving.)

3. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

3.2 Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Het economisch eigendom van de schoolgebouwen is in handen van de betreffende gemeentes; de schoolgebouwen zijn juridisch eigendom van stichting Hub Noord-Brabant. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. De activeringsgrens is gesteld op € 1.000,-.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

3.4 Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Indien een actief niet meer aanwezig is op balansdatum of volledig is afgeschreven, wordt dit actief uit de activa administratie verwijderd.

3.6 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het bestuur.

3.8 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De publieke middelen worden aangehouden binnen Schatkistbankieren bij het ministerie

van Financiën. Deze staan per balansdatum ter vrije beschikking van het bestuur.

3.9 Eigen vermogen

3.9.1 Algemene reserve

De algemene reserve vormt een buffer ter waarborging van de continuïteit van het bevoegd gezag. Deze wordt opgebouwd uit de resultaatbestemming van overschotten welke ontstaan uit het verschil tussen de toegerekende baten en lasten. In geval van een tekort wordt dit resultaat ten laste van de algemene reserve gebracht. De algemene reserve wordt beschouwd als publieke middelen.

3.9.3 Overige bestemmingsreserves

Indien een deel van het eigen vermogen is afgezonderd omdat daaraan vanwege het bevoegd gezag een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsreserve. Als deze beperking is aangebracht vanwege derden wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

3.10 Voorzieningen

3.10.1 Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenvoor-

zieningen worden gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

3.10.2 Pensioenvoorziening

De stichting heeft één pensioenregeling. Dit betreft een Nederlandse regeling welke wordt gefinancierd door afdrachten aan pensioenuitvoerders, te weten het bedrijfstakpensioenfonds ABP. De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de staat van baten en lasten verantwoord.

De stichting heeft geen verplichtingen tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van tekorten bij ABP, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom zijn alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar verantwoord in de jaarrekening.

Per 31 december 2025 heeft dit pensioenfonds een dekkingsgraad van 123,5%.

3.10.4 Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de blijf-kans. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 2,5% (2024: 2,5%) als disconteringsvoet gehanteerd.

3.10.5 Voorziening groot onderhoud gebouwen

De voorziening onderhoud is gebaseerd op de onderhoudsplanning van de komende jaren. De dotatie is bepaald op basis van het geschatte bedrag per onderhoudscom-ponent rekening houdend met indexering. Periodiek wordt de planning geactualiseerd en geïndexeerd. Jaarlijks wordt bekeken of de dotatie toereikend is. De looptijd van de MJOP waarborgt dat alle componenten minstens één keer voorkomen in de voorzie-nig. Frequent voorkomend onderhoud wordt rechtstreeks in de exploitatie verwerkt. Uit-breiding en kwalitatieve verbeteringen worden geactiveerd.

In boekjaar 2025 heeft een schattingswijzi-ging plaatsgevonden. In het meerjarenon-derhoudsplan zijn de prijzen geïndexeerd, is het uitgangspunt voor het stopjaar vanwege vernieuwbouw geactualiseerd op basis van het meest recente IHP en zijn enkele vervan-gingen en verduurzamingswerkzaamheden aangepast dan wel toegevoegd. Deze wijzi-gingen hebben in totaal een financieel effect van € 1.250.000 gehad op de hoogte van de dotatie aan de voorziening groot onderhoud.

3.10.7 Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt gevormd voor op balansdatum bestaan-de verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan per-soneelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte loondoorbetalingen gedurende het dienst-verband.

3.10.9 Voorziening duurzame inzetbaarheid

In de CAO primair onderwijs 2025-2027 is een persoonlijk budget opgenomen van 40 uur voor elke medewerker en een aanvul-lend budget van 130 uur voor medewer-kers vanaf 57 jaar. Deze uren kunnen ook gespaard worden. Het bevoegd gezag heeft een inschatting gemaakt in hoe-verre gespaarde uren tot uitgaven zullen gaan leiden. Voor deze inschatting is een voorziening opgenomen, welke is gevormd tegen nominale waarde van de toekomstige uitbetalingen.

3.12 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eer-ste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen ge-amortiseerde kostprijs, zijnde het ontvan-gen bedrag rekening houdend met agio (berekende winst) of disagio (berekende

koersdaling) en onder aftrek van trans-actiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

4. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

4.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en alle hiermee verbonden, aan het verslagjaar toe te rekenen lasten. De baten en lasten wor-den toegerekend aan de verslagperiode waarop ze betrekking hebben.

4.2 Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen OCW/EZ wor-den de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het ministerie OCW/EZ. Tevens worden hier de door het samenwerkingsverband ontvangen doorbetalingen van de Rijksbijdrage ver-antwoord.

De ontvangen (normatieve) rijksbijdragen en de niet geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden in het jaar waarop de toekenningen betrekking heb-ben volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesub-sidieerde activiteiten. Het deel van de

subsidies waarvoor nog geen activiteiten zijn verricht per balansdatum worden ver-antwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsi-dies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de ge-subsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de beste-dingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de beste-dingstermijn is verlopen op balansdatum.

4.3 Overige overheidsbijdragen

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen verstrekt door de gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

4.4 Overige baten

Onder de overige baten worden de ver-goedingen opgenomen die niet verstrekt zijn door het ministerie van OCW/EZ, Gemeenten, Provincies of andere over-heidsinstellingen. De overige baten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

4.5 Personeelsbeloningen

4.5.1 Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening



voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

4.5.2 Pensioenen

Stichting Hub Noord-Brabant heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening.

4.6 Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

4.7 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

5. Financiële instrumenten en risicobeheersing

5.1 Marktrisico

5.1.2 Rente- en kasstroomrisico

Stichting Hub Noord-Brabant loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (waaronder liquide middelen).

Voor vorderingen met variabele renteafspraken loopt Stichting Hub Noord-Brabant risico ten aanzien van toekomstige kasstromen; met betrekking tot vastrentende vorderingen loopt Stichting Hub Noord-Brabant risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot afdekking van het renterisico gecontracteerd.

B2 Balans per 31 december 2025 Na resultaatbestemming

Activa	2025		2024	
	€	€	€	€
Vaste Activa				
Materiële vaste activa				
Verbouwingen	15.891		18.161	
Verduurzaming	722.414		560.363	
ICT	1.328.606		1.109.959	
Inventaris	331.225		301.879	
Leermiddelen	178.742		223.691	
Meubilair	862.164		969.882	
Overige activa	456.412		400.798	
		3.895.453		3.584.733
Vlottende Activa				
Vorderingen				
Debiteuren	60.911		125.918	
Ministerie van OCW	363.144		82.054	
Overige vorderingen en overlopende activa	508.619		171.961	
		932.674		379.933
Liquide middelen		24.064.514		24.417.207
TOTAAL ACTIVA		28.892.641		28.381.873

Passiva	2025		2024	
	€	€	€	€
Eigen vermogen				
Algemene reserve	9.264.076		9.220.633	
Bestemmingsreserves (publiek en privaat)	529.034		3.415.273	
		9.793.110		12.635.906
Voorzieningen				
Onderhoudsvoorziening	12.227.301		8.926.409	
Overige voorzieningen	946.706		1.049.724	
		13.174.007		9.976.133
Kortlopende schulden				
Crediteuren	836.187		761.347	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.708.880		1.761.306	
Schulden terzake van pensioenen	443.229		418.331	
Overige kortlopende schulden	964.541		988.678	
Overige overlopende passiva	1.972.687		1.840.172	
		5.925.524		5.769.834
TOTAAL PASSIVA		28.892.641		28.381.873



B3 Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
(Rijks)bijdragen OCW	40.225.565	39.306.911	37.312.337
Overige overheidsbijdragen	1.075.316	1.199.540	803.730
Overige baten	451.512	472.320	259.347
Totaal baten	41.752.393	40.978.771	38.375.414
Lasten			
Personele lasten	36.471.752	38.502.463	34.343.655
Afschrijvingslasten	770.934	641.631	628.927
Huisvestingslasten	5.039.496	2.228.076	2.782.952
Overige instellingslasten	2.063.302	2.004.657	1.361.437
Leermiddelen	760.407	913.222	681.201
Totaal lasten	45.105.891	44.290.049	39.798.172
Saldo baten en lasten	-3.353.498	-3.311.278	-1.422.758
Financiële baten en lasten			
Financiële baten	518.391	500.000	879.649
Financiële lasten	7.689	10.000	6.042
Totaal financiële baten en lasten	510.702	490.000	873.607
Resultaat baten en lasten	-2.842.796	-2.821.278	-549.151

B4 Kasstroomoverzicht 2025

	2025		2024	
	€	€	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		-3.353.498		-1.422.758
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	765.783		628.927	
Mutaties voorzieningen	3.197.874		303.630	
		3.963.657		932.557
Verandering in vlottende middelen				
- Vorderingen	-552.741		412.288	
- Kortlopende schulden	155.690		794.169	
		-397.051		1.206.457
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		213.108		716.256
Ontvangen interest	518.391		879.649	
Betaalde interest/bankkosten	-7.689		-6.042	
		510.702		873.607
Kasstroom uit operationele activiteiten		723.810		1.589.863
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	-1.081.654		-1.634.443	
(des)Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	5.150		-	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-1.076.504		-1.634.443
Mutatie liquide middelen		-352.694		-44.580
Beginstand liquide middelen	24.417.207		24.461.787	
Mutatie liquide middelen	-352.694		-44.580	
Eindstand liquide middelen		24.064.513		24.417.207



B5 Toelichting op de onderscheiden posten van de balans per 31 december 2025

Activa		
Vaste Activa	31-12 2025 €	31-12 2024 €
1.2 Materiële vaste activa		
Verbouwingen	15.891	18.161
Verduurzaming	722.414	560.363
ICT	1.328.606	1.109.959
Inventaris	331.225	301.879
Leermiddelen	178.742	223.691
Meubilair	862.164	969.882
Overige materiële vaste activa	456.412	400.798
	3.895.453	3.584.733

	Verbouw- ingen	Verduur- zaming	ICT	Inventaris	Leer- middelen	Meubilair	Overige vaste activa	Totaal
Boekwaarde 31-12-2024	€	€	€	€	€	€	€	€
Aanschafwaarde	350.824	571.462	2.993.302	1.636.714	662.545	3.100.472	743.192	10.058.511
Cumulatieve afschrijvingen	-322.663	-11.099	-1.883.343	-1.334.835	-438.854	-2.130.590	-342.394	-6.473.778
	18.161	560.363	1.109.959	301.879	223.691	969.882	400.798	3.584.733
Mutaties								
Investerings	-	190.709	625.585	94.271	7.313	43.175	120.601	1.081.654
Afschrijvingen	-2.270	-28.658	-403.886	-64.809	-50.776	-150.398	-64.987	-765.784
Desinvesteringen	-662	-	-19.550	-272.881	-109.783	-399.037	-	-801.913
Afschrijvingen desinvesteringen	662	-	16.497	272.765	108.297	398.542	-	796.763
	-2.270	162.051	218.647	29.346	-44.950	-107.718	55.614	310.720
Boekwaarde 31-12-2025								
Aanschafwaarde	350.162	762.171	3.599.338	1.458.104	560.075	2.744.610	863.793	10.388.252
Cumulatieve afschrijvingen	-334.271	-39.757	-2.270.732	-1.126.879	-381.333	-1.882.446	-407.381	-6.422.799
	15.891	722.414	1.328.606	331.225	178.742	862.164	456.412	3.895.453

Afschrijvingstermijnen:	
Verbouwingen	20 jaar
Verduurzaming	20 jaar
ICT	3-8 jaar
Inventaris	5-15 jaar
Leermiddelen	8 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Overige vaste activa	3-20 jaar

De verantwoordde desinvesteringen c.q. afschrijvingen desinvesteringen hebben betrekking op activa, die vervangen zijn.



Viottende Activa	31-12 2025 €	31-12 2024 €
1.5 Vorderingen		
Debiteuren	60.911	108.918
SWV PO 30.08 Helmond Peelland	-	17.000
Ministerie van OCW	363.144	82.054
	424.055	207.972
<i>Overige vorderingen</i>		
Overige projecten ESF	115.500	-
Nog te ontvangen collectieve inkoopkorting	23.167	-
Nog te ontvangen bijdrage schoolmaaltijden	77.609	64.441
Nog te ontvangen rente	118.858	6.576
Overige nog te ontvangen bedragen	3.884	2.665
Levensloop	2.400	2.400
Totaal overige vorderingen	341.418	76.082
<i>Overige overlopende activa</i>		
Vooruitbetaalde kosten	167.201	95.879
Totaal overlopende activa	167.201	95.879
Totaal vorderingen	932.674	379.933
1.7 Liquide middelen		
Kas	565	1.821
Betaalrekeningen	234.779	202.829
Schatkistbankieren	23.247.431	23.626.416
Overige spaarrekeningen	541.178	533.235
Overige liquide middelen / kruisposten	40.561	52.906
	24.064.514	24.417.207

Passiva		31-12 2025 €	31-12 2024 €
2.1 Eigen vermogen			
Algemene reserve		9.264.076	9.220.633
Bestemmingsreserves		529.034	3.415.273
Totaal Eigen vermogen		9.793.110	12.635.906

Verloopoverzicht huidig verslagjaar	Saldo 31-12-2024 €	Resultaat 2025 €	Saldo 31-12-2025 €
Algemene reserve	9.220.633	43.443	9.264.076
Bestemmingsreserves publiek			
Bestemmingsreserve NPO	264.150	-142.150	122.000
Bestemmingsreserve onderhoud	2.744.089	-2.744.089	-
Totaal bestemmingsreserves publiek	3.008.239	-2.886.239	122.000
Bestemmingsreserves privaat			
Overige bestemmingsreserve	407.034	-	407.034
Totaal bestemmingsreserve privaat	407.034	-	407.034
	12.635.906	-2.842.796	9.793.110

De afname van de bestemmingsreserve houdt met name verband met de keuze om de eerder binnen deze reserve opgenomen indexatie van toekomstige onderhoudslasten voortaan te verwerken in de onderhoudsvoorziening. Deze wijziging leidt tot een lagere omvang van de bestemmingsreserve en werkt daarmee door in de vermogenspositie en de kengetallen. Hoewel door verschillen in gemeentelijk beleid en onzekerheid in de planning van nieuwbouw risico's aanwezig blijven, is de inschatting dat het financiële risico per saldo beperkt is. Vertraging kan ertoe leiden dat bestaande gebouwen langer in gebruik blijven en onderhoud langer noodzakelijk blijft. Tegelijkertijd geldt dat bij panden die het einde van hun levensduur naderen, steeds een zorgvuldige afweging wordt gemaakt welke onderhouds-uitgaven nog doelmatig en verantwoord zijn. De hiermee samenhangende restrisico's zijn betrokken in de voorziening. De bestemmingsreserve NPO is ter dekking van de afschrijvingslasten van de tijdens de NPO-periode aangeschafte leermiddelen. De bestemmingsreserve privaat is gevormd om buitenschoolse activiteiten en private investeringen vanuit eerder ontvangen private middelen op te vangen.



	31-12 2025 €	31-12 2024 €
2.2 Voorzieningen		
Onderhoudsvoorziening	12.227.301	8.926.409
Personele voorzieningen	946.706	1.049.724
Totaal voorzieningen	13.174.007	9.976.133

	Saldo 31-12-2024 €	Dotatie 2025 €	Onttrekking 2025 €	Vrijval 2025 €	Saldo 31-12-2025 €
Onderhoudsvoorziening	8.926.409	3.578.415	-277.523	-	12.227.301
Personele voorzieningen					
Voorziening jubilea	295.949	44.180	-42.385	-	297.744
Voorziening duurzame inzetbaarheid	68.588	36.195	-	-	104.783
Voorziening WW plus	91.314	5.619	-	-	96.933
Voorziening langdurig zieken	593.873	172.184	-318.811	-	447.246
Totaal voorzieningen	9.976.133	3.836.593	-638.719	-	13.174.007

	< 1 jaar €	1 jaar < > 5 jaar €	> 5 jaar €	Totaal €
Onderverdeling voorzieningen				
Onderhoudsvoorziening	1.279.562	4.624.939	6.322.800	12.227.301
Personele voorzieningen				
Voorziening jubilea	18.130	136.577	143.037	297.744
Voorziening duurzame inzetbaarheid	-	104.783	-	104.783
Voorziening WW plus	36.668	60.265	-	96.933
Voorziening langdurig zieken	154.729	292.517	-	447.246
Totaal voorzieningen	1.489.089	5.219.081	6.465.837	13.174.007

De mutatie in de onderhoudsvoorziening houdt in het verslagjaar met name verband met het verwerken van een aanvullende indexatie van 2% op reeds opgenomen toekomstige onderhoudslasten.

De voorziening jubilea wordt bij opmaak van de begroting voorafgaand aan het kalenderjaar beoordeeld en berekend op basis van de op balansdatum bestaande aanspraken en is gebaseerd op:

- Leeftijd per medewerker
- Gehele personeelsbestand
- Jaren dienstverband per medewerker
- Omvang dienstbetrekking
- Jubileum bij 25-jarige diensttijd 50% gratificatie, bij 40-jarige diensttijd 100%
- Gratificatie berekend op individuele salarisgegevens rekening houdend met

verwachte gemiddelde salarisstijging op lange termijn en een disconteringsvoet

- Berekening tegen contante waarde
- Rekening houdend met een blijfkans.

De voorziening duurzame inzetbaarheid is tot stand gekomen n.a.v. regelgeving in de cao PO. De gespaarde uren zullen op termijn bekostigd gaan worden uit deze voorziening.

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor toekomstige verplichtingen voor medewerkers die ziek zijn en waarvan de verwachting is dat ze niet (volledig) terugkeren in het arbeidsproces. Op individueel niveau is per medewerker de situatie rondom de ziekte beoordeeld, rekening houdend met het dienstverband.





	31-12 2025 €	31-12 2024 €
2.4 Kortlopende schulden		
Crediteuren	836.187	761.347
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.708.880	1.761.306
Schulden terzake van pensioenen	443.229	418.331
Overige kortlopende schulden	964.541	988.678
Overlopende passiva	1.972.687	1.840.172
Totaal kortlopende schulden	5.925.524	5.769.834
<i>Specificatie overige kortlopende schulden</i>		
Overige subsidies gemeente	9.087	35.493
Overige projecten Comenius stichting/Sportoriëntatie	66.955	65.683
Overige projecten	433.413	363.244
Netto salaris	24.602	13.454
Overige kortlopende schulden	430.484	510.804
	964.541	988.678
<i>Specificatie overlopende passiva</i>		
Subsidies ministerie van OCW	253.363	208.834
Vakantiegeld reservering	1.191.757	1.134.776
Oktobertoelage reservering	97.520	-
Vooruitontvangen bedragen	328.886	350.203
Overige nog te betalen bedragen	101.161	146.359
	1.972.687	1.840.172

Overige projecten zijn gelden die nog te besteden zijn door VSO-scholen in de regio ter verbetering van de arbeidspositie van onze kinderen op de arbeidsmarkt.

Model G: Verantwoording subsidies OCW

Bestuur: HUB Noord-Brabant Brinnr.: 82292

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond.

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Status*
Subsidieregeling zij-instroom	2024/2/24316120	22-04-2024	onderhanden
Subsidieregeling zij-instroom	2024/2/24356762	21-05-2024	onderhanden
Subsidieregeling zij-instroom	2024/2/24436595	20-06-2024	ja
Subsidieregeling zij-instroom	2024/2/25956534	19-12-2024	onderhanden
Subsidieregeling zij-instroom	2025/2/26313577	22-04-2025	onderhanden
Beschikking studieverlof	1418763-1	22-10-2024	ja
Beschikking studieverlof	1475346-1	20-06-2025	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOL23340	15-12-2023	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLPO24050	15-05-2024	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLPO24062	15-05-2024	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLPO24072	21-05-2024	ja
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLPO24073	30-07-2024	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLPO24076	30-07-2024	onderhanden
Subsidieregeling onderwijsassistenten	SOOLVO25208	18-11-2025	onderhanden
Subsidieregeling brugfunctionaris	BRF-240870	13-05-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0826	17-06-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV24-PO-0842	17-06-2024	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0910	28-04-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0987	28-04-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0991	28-04-2025	onderhanden
Subsidieregeling verbetering basisvaardigheden	VBV25-PO-0993	28-04-2025	onderhanden

*Status;
Onderhanden = de subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen
Ja = de subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen
Nee = de subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen

G2.A. Subsidies die uitsluitend mogen aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.
Nvt

G2.B. Subsidies die uitsluitend mogen aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar.
Nvt

Gebeurtenissen na balansdatum
Er hebben zich geen gebeurtenissen met financiële impact na balansdatum voorgedaan.

B6 Niet uit de balans blijvende verplichtingen en activa

Lease
Per 1 juli 2019 is een leasecontract afgesloten voor gebruik software printers- en scanfaciliteiten om te voldoen aan de richtlijnen AVG (CPV code 20240000-3f). Het contract loopt tot 1 oktober 2027.
De resterende leaseverplichting per 31-12-2025 bedraagt € 5.050,75 inclusief btw (€ 240,51 per maand).

Huur
Per 1 januari 2025 is een huurovereenkomst aangegaan met Staatsbosbeheer voor de huur van het pand gelegen aan de Slabroekseweg in Nistelrode. De aanvangshuurprijs bedraagt € 13.000 per jaar en wordt jaarlijks geïndexeerd. Staatsbosbeheer betaalt op haar beurt een vergoeding – ter grootte van het huurbedrag – voor werkzaamheden die leerlingen op locatie uitvoeren (leerwerkplek De Maashorst).

Per 1 september 2022 is een gebruiksovereenkomst aangegaan met gemeente Den Bosch voor het tijdelijk in gebruik nemen van het voormalige schoolgebouw van het Rodenborch College, locatie T.M. Kortenhorstlaan 4a, te 5244 GD Rosmalen. De gemeente is voornemens het schoolgebouw binnen afzienbare termijn een andere functie te geven, slopen en/of leeg en ontruimd te verkopen. Tot dat moment mag Stichting Hub Noord-Brabant gebruikmaken van het schoolgebouw. De gemeente Den Bosch neemt het onderhoud voor eigen rekening en Stichting Hub Noord-Brabant draagt bij aan de kosten voor beheer en exploitatie van de ruimten.

B8 Toelichting op de onderscheiden posten van de staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Baten			
3.1 (Rijks)bijdragen ministerie van OCW			
Rijksbijdrage ministerie van OCW	39.462.108	38.849.595	36.841.843
Overige subsidies ministerie OCW	410.315	337.316	14.035
Doorbetalen Rijksbijdragen SWV	353.142	120.000	456.459
Totaal (Rijks)bijdrage ministerie van OCW	40.225.565	39.306.911	37.312.337

Het verschil tussen de begroting en de realisatie wordt veroorzaakt door de indexatie van de tarieven door OC&W. Dit valt voor 90% weg tegen de extra kosten die voortvloeien uit de gewijzigde CAO.

De doorbetalingen rijksbijdragen SWV bestaan enerzijds uit ontvangen gelden van samenwerkingsverbanden voor inzet voor projecten van Hub Noord-Brabant ten behoeve van inclusief onderwijs. De baten zijn hoger dan begroot doordat voor een deel van de leerlingen aanvullende bekostiging is ontvangen van samenwerkingsverbanden. Dit betreft leerlingen waarbij de OCW-registratie lager is dan de feitelijke ondersteuningsbehoefte waarbij het verschil op basis van afspraken door het samenwerkingsverband wordt vergoed.

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3.2 Overige overheidsbijdragen			
Gemeentelijke bijdragen	191.265	160.500	184.158
ESF bijdragen	115.500	-	138.341
Overige overheidsbijdragen	768.551	1.039.040	481.231
Totaal overige overheidsbijdragen	1.075.316	1.199.540	803.730

De overige overheidsbijdragen wordt enerzijds gevormd door € 456.126 subsidie duurzame inzetbaarheid bedrijven (MDIEU). Tevens is de bijdrage van € 249.435 van het Jeugdeducatiefonds voor schoolmaaltijden hierin verwerkt.

De subsidies worden per kalenderjaar toegekend en besteed. Voor een aantal subsidies heeft de definitieve vaststelling nog niet plaatsgevonden.



	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
3.5 Overige baten			
Verhuur	11.801	12.600	12.736
Detachering personeel	176.947	150.000	130.450
Baten voorgaande jaren	37.470	-	68.270
Overige baten	225.294	309.720	47.891
Totaal overige baten	451.512	472.320	259.347

Onder de post detacheringen zijn de ontvangen bedragen van gemeenten verantwoord in verband met ingezette participatiebanen en daarmee samenhangende loonwaarde compensaties. De overige baten bestaan uit de vergoeding van Staatsbosbeheer voor leerwerkplek De Maas-horst en inkomsten voor het project VSO Werkt! (hiertegenover staat een gelijk bedrag aan kosten bij overige instellingslasten).

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
Lasten			
4.1 Personele lasten			
Lonen en salarissen	34.153.507	35.964.394	32.648.093
Dotatie voorziening jubilea	44.180	10.000	-6.258
Dotatie / vrijval voorziening duurzame inzetbaarheid	36.195	-	34.440
Dotatie / vrijval WW plus	5.619	-	10.498
Dotatie/vrijval(-/-) voorziening langdurig zieken	-146.627	-	-477.724
Extern personeel	1.156.347	1.092.469	1.104.333
Nascholing	764.008	953.690	672.619
Reis- en verblijfskosten	457.469	431.868	468.230
Overige personele lasten	559.888	650.042	561.812
	37.030.586	39.102.463	35.016.043
Uitkeringen overige (-/-)	-636.075	-600.000	-693.174
Inhouding uitkering participatiefonds	77.241	-	20.786
Totaal personele lasten	36.471.752	38.502.463	34.343.655

De hogere kosten voor extern personeel hangen samen met de keuze om, passend bij de huidige organisatiefase, tijdelijk gebruik te maken van externe inhuur in plaats van structurele uitbreiding in vaste loondienst.

De reis- en verblijfskosten zijn hoger door de uitruilregeling kilometervergoeding versus salariskosten en door aanpassing van het reiskostenbeleid (hogere vergoeding bij woon-werk-werkafstand > 20 kilometer).

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
<i>Specificatie lonen en salarissen</i>			
Salariskosten	22.733.515	35.964.394	21.350.015
Vakantiegelduitkering	1.792.385	-	1.710.508
Eindejaarsuitkering	1.864.617	-	2.049.574
Sociale lasten	3.833.093	-	3.620.928
Premies Participatiefonds	219.793	-	407.265
Pensioenlasten	3.710.104	-	3.509.803
	34.153.507	35.964.394	32.648.093

Aantal fte's (gemidd.)	FTE's 2025		FTE's 2024
OP	176,120		181,914
OOP	197,530		195,227
DIR	22,250		19,176
	395,900		396,317

De lagere salariskosten worden verklaard doordat de vanuit eigen vermogen beoogde inzet van extra personeel niet volledig is gerealiseerd, mede als gevolg van het lerarentekort, en daarnaast tijdens zwangerschapsverlof geen vervanging voorhanden was.

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.2 Afschrijvingslasten			
Verbouwingen	2.270	2.693	2.270
Verduurzaming	28.658	21.308	9.878
ICT	403.886	267.347	302.665
Inventaris	64.809	69.457	53.099
Leermiddelen	50.776	56.743	54.277
Meubilair	150.398	145.917	147.098
Overige materiële activa	64.987	78.166	59.640
Resultaat bij verkoop activa	5.150	-	-
Totaal afschrijvingslasten	770.934	641.631	628.927

Door aanhoudende problemen met de digiborden heeft de geplande vervanging van enkele borden eerder plaatsgevonden. Daarbij is besloten de kopieerapparaten niet te leasen maar aan te schaffen met als doel de structurele kosten te verlagen.



	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.3 Huisvestingslasten			
Huur	13.000	10.000	9.687
Klein onderhoud en exploitatie	298.396	310.938	507.472
Energie en water	509.277	545.568	508.377
Schoonmaakkosten	499.078	433.185	508.105
Heffingen	50.400	54.000	55.170
Onderhoudsvoorziening dotatie	3.578.415	755.000	1.100.381
Tuinonderhoud	46.108	61.220	44.999
Bewaking / beveiliging	11.519	7.665	10.682
Overige huisvestingslasten	33.303	50.500	38.079
Totaal huisvestingslasten	5.039.496	2.228.076	2.782.952

De indexatie van de schoonmaakkosten valt weg tegen de indexatie van de Rijksbijdragen. Voor de dotatie van de onderhoudsvoorziening wordt verwezen naar de toelichting bij de afname van de bestemmingsreserve onderhoud (zie 2.1).

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.4 Overige instellingslasten			
Kosten financiële- en salarisadministratie	200.982	226.247	207.881
Administratie en beheer	52.427	67.223	50.622
Accountantskosten	21.923	29.360	19.965
Juridische kosten	9.219	-	-
Telefoon- en portokosten e.d.	49.206	44.782	46.809
Kosten ICT	320.440	398.839	318.461
Contributies	39.836	35.000	33.282
Medezeggenschapsraad	10.404	1.850	1.520
Bestuurskosten	28.695	28.050	33.649
Verzekeringen	12.797	10.000	8.651
Reprokosten	110.315	101.000	106.272
Uitgaven Project VSO Werkt!	99.579	200.020	-
Uitgaven Project Techniek	91.270	74.000	-
Uitgaven Project Duurzaam personeelbeleid	441.447	150.000	-
Sportdagen en schoolreisjes	218.133	202.286	116.609
Schoolzwemmen plus vervoer	68.878	85.000	79.858
Lasten voorgaande jaren	-10.935	-	12.083
Overige onderwijsuitgaven	298.686	351.000	325.775
Totaal overige lasten	2.063.302	2.004.657	1.361.437
<i>Accountantshonoraria</i>			
Totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	21.378		19.965
Totale honoraria voor andere niet-controlediensten	545		-
	21.923		19.965

De ICT-kosten zijn lager uitgevallen dan begroot door lagere beheerskosten. Daarnaast zijn de kosten voor de back-up voorziening van Office lager uitgevallen dan geraamd. De kosten voor project duurzaam personeelsbeleid (MDIEU) zijn op meerdere posten begroot (inhuur OP, studiekosten), maar zijn gerealiseerd op de projectrekening "Uitgaven Project duurzaam personeelsbeleid". Per saldo zijn de kosten MDIEU conform begroting. De kosten voor het project VSO Werkt! vallen lager uit dan begroot. Dit compenseert met lagere baten op de post "Overige overheidsbijdragen". De overige onderwijsuitgaven bestaan uit kosten van schoolmaaltijden en voor de diploma-uitreiking. De kosten van schoolmaaltijden worden gecompenseerd door baten van het Jeugdeducatiefonds."



	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
4.5 Leermiddelen			
Leermiddelen	547.936	745.724	559.938
Inventaris en apparatuur	212.471	167.498	121.263
Totaal leermiddelen	760.407	913.222	681.201

	Realisatie 2025 €	Begroting 2025 €	Realisatie 2024 €
5. Financiële baten en lasten			
Financiële baten			
Rentebaten	518.391	500.000	879.649
Financiële lasten			
Rentelasten/bankkosten	7.689	10.000	6.042
Totaal financiële baten en lasten	510.702	490.000	873.607



WNT-verantwoording 2025 Stichting Hub Noord-Brabant

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op stichting Hub Noord-Brabant.

Het voor stichting Hub Noord-Brabant toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 191.000.

Het totaal aantal complexiteitspunten voor de stichting Hub Noord-Brabant is 10 (zie de berekening op de volgende pagina).

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

Gegevens 2025				
Bedragen x € 1	Drs. A.M.H. Pennings	Drs. D. Lulofs	Mw. M. Ockhuizen	Mw. C.A.H. Dubbeld
Functiegegevens	Bestuurder	a.i. bestuurder	a.i. bestuurder	a.i. bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-15/03	16/03-31/12	16/03-31/12	16/03-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging 2025				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 37.293	€ 109.721	€ 109.488	€ 107.999
Beloningen betaalbaar op termijn		€ 19.124	€ 19.393	€ 19.393
Bezoldiging 2025	€ 37.393	€ 128.846	€ 128.882	€ 127.393
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 38.723	€ 152.277	€ 152.277	€ 152.277
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024				
Bedragen x € 1	Drs. A.M.H. Pennings			
Functiegegevens	Bestuurder			
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12			
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0			
Dienstbetrekking	ja			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 149.238			
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 23.382			
Bezoldiging 2024	€ 172.620			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000			



1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025					
Bedragen x €1	M. Vermeulen	P. Verheugd	K. Nieuwkerk-Post	M.G.M. van Wetten	L. van Aspert
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 6.118	€ 5.339	€ 5.339	€ 5.339	€ 5.339
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.650	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100	€ 19.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag					
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024					
Bedragen x €1	M. Vermeulen	P. Verheugd	K. Nieuwkerk-Post	M.G.M. van Wetten	L. van Aspert
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 6.033	€ 5.265	€ 5.265	€ 5.265	€ 5.265
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.150	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100	€ 18.100

1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 2.100 of minder
Niet van toepassing.

1e. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100
Niet van toepassing.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Niet van toepassing.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	6
Complexiteitspunten gemiddeld aantal leerlingen, deelnemers of studenten	1
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	3
Totaal aantal complexiteitspunten	10
Bezoldigingsklasse	D
Bezoldigingsmaximum	€ 191.000



(Voorstel) bestemming resultaat baten en lasten

De verdeling van het exploitatiesaldo over 2025 is vooruitlopend op de goedkeuring door het bestuur al in deze jaarrekening verwerkt.

Overeenkomstig de wettelijke bepalingen is het negatieve resultaat ad € 2.842.796 over 2025 als volgt geboekt:

	€
Algemene reserve	43.443
Bestemmingsreserve publiek - NPO	-142.150
Bestemmingsreserve publiek - onderhoud	-2.744.089
Bestemmingsreserve privaat - overige	-
	-2.842.796

E Overzicht verbonden partijen

Verbonden partijen, minderheidsdeelneming.

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten•
SWV PO de Meierij	Stichting	Den Bosch	4
SWV VO de Meierij	Stichting	Den Bosch	4
SWV PO 30.06	Stichting	Oss	4
SWV VO 30.06	Stichting	Oss	4
SWV PO Langstraat Heusden Altena	Stichting	Waalwijk	4

* Code activiteiten:

1. contractonderwijs
2. contractonderzoek
3. onroerende zaken
4. overige

C1 Controleverklaring













Ondertekening van de jaarrekening

Mw Drs. D. Lulofs
Voorzitter bestuurder a.i.

Dhr. Prof. Dr. M.J.M. Vermeulen
Voorzitter RvT

Rosmalen, d.d. 22-6-2026

D1 Gegevens rechtspersoon per 31-12-2025

* Bestuursnummer	82292	
* Naam en adres van de instelling	Stichting Hub Noord-Brabant Postbus 460 5240 AL Rosmalen	
* Telefoonnummer	073-5231190	
* E-mailadres	bestuur@hubnoordbrabant.nl	
* Internetsite	www.hubnoordbrabant.nl	
* Contactpersoon	Mw Drs. D. Lulofs	
* Telefoonnummer contactpersoon	073-5231190	
* E-mailadres contactpersoon	bestuur@hubnoordbrabant.nl	
* Gegevens administratiekantoor	ONS Onderwijsbureau	
* AK-nummer	401	
* Brinnummer	Naam	Sector
01PD	Hub Rosmalen	SO / VSO
02SJ	Hub Stedelijk VSO	VSO
02SJ	Hub Boxtel	SO / VSO
02SW	Hub Oss	SO / VSO
14OT	Hub Veghel	SO / VSO
16OY	Hub De Wissel SBO	SBO

Datum samenstellen jaarrekening: 26-3-2026

